




3 1761 11729773 9





Digitized by the Internet Archive  
in 2023 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761117297739>













ESTIMATES

# Transport Canada

2005-2006  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-48  
ISBN 0-660-62809-0



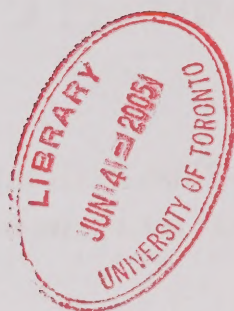
# **Transport Canada**

## **2005-2006 Estimates Report on Plans and Priorities**

**Approved**

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized cursive letters, positioned above a horizontal line.

**Minister of Transport**





# Table of Contents

<b>SECTION I – OVERVIEW</b>	<b>1</b>
1.1 Minister’s Message	3
1.2 Departmental Overview	4
1.2.1 Raison d’être	4
1.2.2 Planning for Results	5
1.2.3 Our Co-delivery Partners	7
1.2.4 Transport Portfolio	9
1.2.5 Summary Planned Spending	10
1.3 Overall Planning Context	11
1.3.1 Challenges and Opportunities	11
1.3.2 Supporting Speech from the Throne Priorities	12
<b>SECTION II – ANALYSIS OF ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME</b>	<b>14</b>
2.1 Plans and Priorities by Strategic Outcome	15
2.1.1 A safe and secure transportation system that contributes to Canada’s social development and security objectives	15
2.1.2 An efficient transportation system that contributes to Canada’s economic growth and trade objectives	20
2.1.3 An environmentally responsible transportation system that contributes to Canada’s sustainable development objectives	28
2.2 Transport Canada’s Management Agenda	34
<b>SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION</b>	<b>38</b>
3.1 Management Representation	39
3.2 Organizational Information	40
3.3 Financial Tables	41
<b>SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST</b>	<b>60</b>
4.1 Departmental Evaluations	61
4.2 Our Offices	62
4.3 Key Links For More Information	63
<b>INDEX</b>	<b>64</b>





## **SECTION I – OVERVIEW**





## 1.1 Minister's Message

I am pleased to present Transport Canada's 2005-2006 *Report on Plans and Priorities*, which outlines the department's corporate direction for the next three fiscal years.

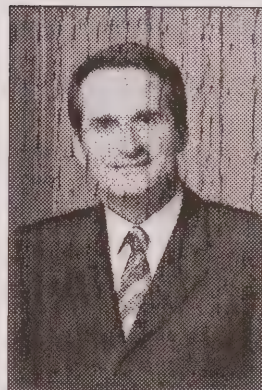
Transportation has been a vital part of our nation from Canada's earliest beginnings. When we needed to bridge the sprawling expanses created by a vast geography, we turned to transportation. When we created a nation and needed to keep people and goods on the move, we turned to transportation.

At each step of the way in Canada's development, we have used transportation as a building block to overcome significant challenges. Today, Canada can boast of having built a mature and robust transportation system that enables this country to compete with the best in the world. An enabler that helps us to be successful and prosperous as a nation, allowing us to enjoy a quality of life that is the envy of people the world over.

The Canadian transportation sector has undergone significant change over the last 15 years. Less reliance on ownership and operation of the main components of the system by the federal government to one that relies on market forces as the mechanism for organizing transportation has yielded positive results not only for the sector itself, but also for the economy, as a whole.

But, with a system that has grown and matured, new and innovative policies and programs are now required if the department and the sector are to successfully meet new and emerging challenges. The need to strengthen our security posture in a dynamic threat environment without disrupting traffic along our vital trade corridors; the need to become more efficient in the face of increased globalization and the integration of the North American market; and, the need for innovative solutions to urban sprawl, congestion and the harmful effects of transportation on the environment are but some of the crucial and complex challenges confronting our country today.

This *Report on Plans and Priorities* demonstrates the significant contributions of this department and the fundamental role of transportation in addressing these new realities. I am proud to be associated with this world-leading organization and I invite all Canadians to join us as we continue to work together to build a transportation system that is recognized world-wide as safe and secure, efficient and environmentally responsible.



  
The Honourable Jean-C. Lapierre, P.C., M.P.  
Minister of Transport

## 1.2 Departmental Overview

### 1.2.1 Raison d'être

Transport Canada is responsible for the transportation policies and programs set by the Government of Canada. The department works to ensure that all parts of the transportation system work effectively and in an integrated manner.

#### **OUR VISION**

**A transportation system in Canada that is recognized worldwide as safe and secure, efficient and environmentally responsible**

Our vision of a sustainable transportation system — one that integrates and finds the right balance among social, economic and environmental objectives — is guided by the following principles:

- Highest practicable safety and security of life and property — guided by performance-based standards and regulations when necessary;
- Efficient movement of people and goods to support economic prosperity and a sustainable quality of life — based on competitive markets and targeted use of regulation and government funding; and,
- Respect for the environmental legacy of future generations of Canadians — guided by environmental assessment and planning processes in transportation decisions and selective use of regulation and government funding.

#### **OUR MISSION**

**To serve the public interest through the promotion of a safe and secure, efficient and environmentally responsible transportation system in Canada**

To succeed in its mission, Transport Canada is committed to being a world-leading organization that:

- Develops and implements effective policies, programs, and legislative and regulatory frameworks;
- Works in partnership with other governments, industry and stakeholders;
- Is recognized as a progressive, effective and accountable organization; and
- Sustains a healthy and productive work environment that values professional excellence, teamwork, open communication, diversity, continuous learning and mutual respect.



## LEGISLATIVE MANDATE

In Canada, all three levels of government have some responsibility for the country's transportation system. In support of its *Vision and Mission*, Transport Canada delivers its programs and services under numerous legislative and constitutional authorities.

### Some of the Legislation governing Transport Canada:

- *Department of Transport Act*
- *Canada Transportation Act*
- *Aeronautics Act*
- *Canada Marine Act*
- *Canada Shipping Act*
- *Navigable Waters Protection Act*
- *Railway Safety Act*
- *Transportation of Dangerous Goods Act*
- *Motor Vehicle Safety Act*
- *Canadian Air Transport Security Authority Act*
- *Marine Transportation Security Act*

### 1.2.2 Planning for Results

Transport Canada is committed to delivering results to Canadians.

### STRATEGIC OUTCOMES

Transport Canada has established three “strategic outcomes” or ultimate results that support the federal government’s overall agenda of providing for:

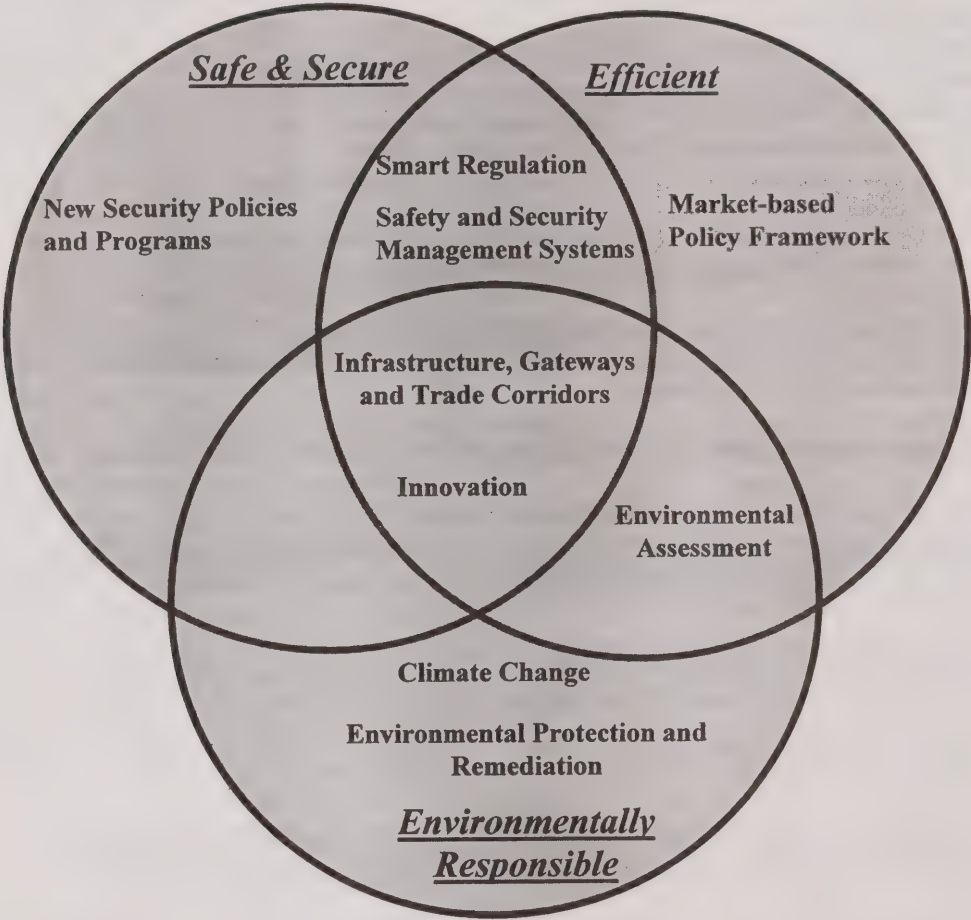
- A ***safe and secure*** transportation system that contributes to Canada’s social development and security objectives;
- An ***efficient*** transportation system that contributes to Canada’s economic growth and trade objectives; and
- An ***environmentally responsible*** transportation system that contributes to Canada’s sustainable development objectives.

### STRATEGIC PRIORITIES

Transport Canada’s vision of a sustainable transportation system — one that integrates and finds the correct balance among social, economic and environmental objectives — is articulated in the following nine strategic priorities that guide the development, implementation and measurement of its activities:

- New Security Policies and Programs
- Smart Regulation
- Safety and Security Management Systems
- Market-based Policy Framework
- Infrastructure, Gateways and Trade Corridors
- Innovation
- Climate Change
- Environmental Assessment
- Environmental Protection and Remediation

As depicted in the diagram below, the departmental program activities support the nine strategic priorities which, in an integrated manner, support more than one Strategic Outcome.



Program Activities		
Policies, Rule-making, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system	Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework	Policies and Programs in support of sustainable transportation

Note: As displayed in the Main Estimates, Transport Canada’s program activities also include four Crown corporations: Canada Air Transport Security Authority, Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc., Marine Atlantic Inc. and VIA Rail Canada Inc.

### 1.2.3 Our Co-delivery Partners

Transport Canada works in cooperation with hundreds of other organizations with an interest in transportation issues.

**Other federal organizations** — whose programs and services may be affected by transportation activities, for example: Agriculture and Agri-Food Canada, Canada Border Services Agency, Canadian Food Inspection Agency, Canada Port Authorities, Canadian Air Transport Security Authority, Canadian Nuclear Safety Commission, Canadian Security Intelligence Service, Canadian Transportation Agency, Transportation Appeal Tribunal of Canada, Department of National Defence, Environment Canada, Fisheries and Oceans Canada, Health Canada, Industry Canada, Infrastructure Canada, Justice Canada, Natural Resources Canada, pilotage authorities, Public Safety and Emergency Preparedness Canada, Royal Canadian Mounted Police, Solicitor General of Canada, and Transportation Safety Board.

**Provincial, territorial and municipal governments** — particularly concerning the maintenance of the highway system and enforcement of road safety, as well as the co-delivery of the Transportation of Dangerous Goods program.

**Transportation sector industries** — all of which count on the fair application of regulations and the development of policies to enhance the efficiency of the transportation system. For example: Air Canada, Algoma Central Marine, Association of International Automobile Manufacturers of Canada, CP Rail, Canadian manufacturers of aviation equipment, Canadian National Railway Company, Canada Steamship Lines, Canadian Vehicle Manufacturers Association, NAV CANADA, VIA Rail, and WestJet.

**Agencies and associations** — with a vested interest in the transportation infrastructure, regulatory regime and safety. For example: Air Transport Association of Canada, Association of Regional Railways of Canada, Association québécoise de transport et des routes, Canada Safety Council, Canadian Association of Petroleum Producers, Canadian Airports Council, Canadian Council of Motor Transport Administrators, Canadian Ferry Operators Association, Canadian Marine Advisory Council, Canadian Maritime Law Association, Canadian Ship Owners Association, Canadian Trucking Alliance, Canadian Urban Transit Association, Council of Marine Carriers, Federation of Canadian Municipalities, Operation Lifesaver, Railway Association of Canada, Shipping Federation of Canada, Transportation Association of Canada, Transportation of Dangerous Goods General Policy Advisory Council, Association of Canadian Port Authorities, Chamber of Maritime Commerce, St. Lawrence Economic Development Council, St. Lawrence Ship-operators Association, vehicle manufacturers associations and unions.

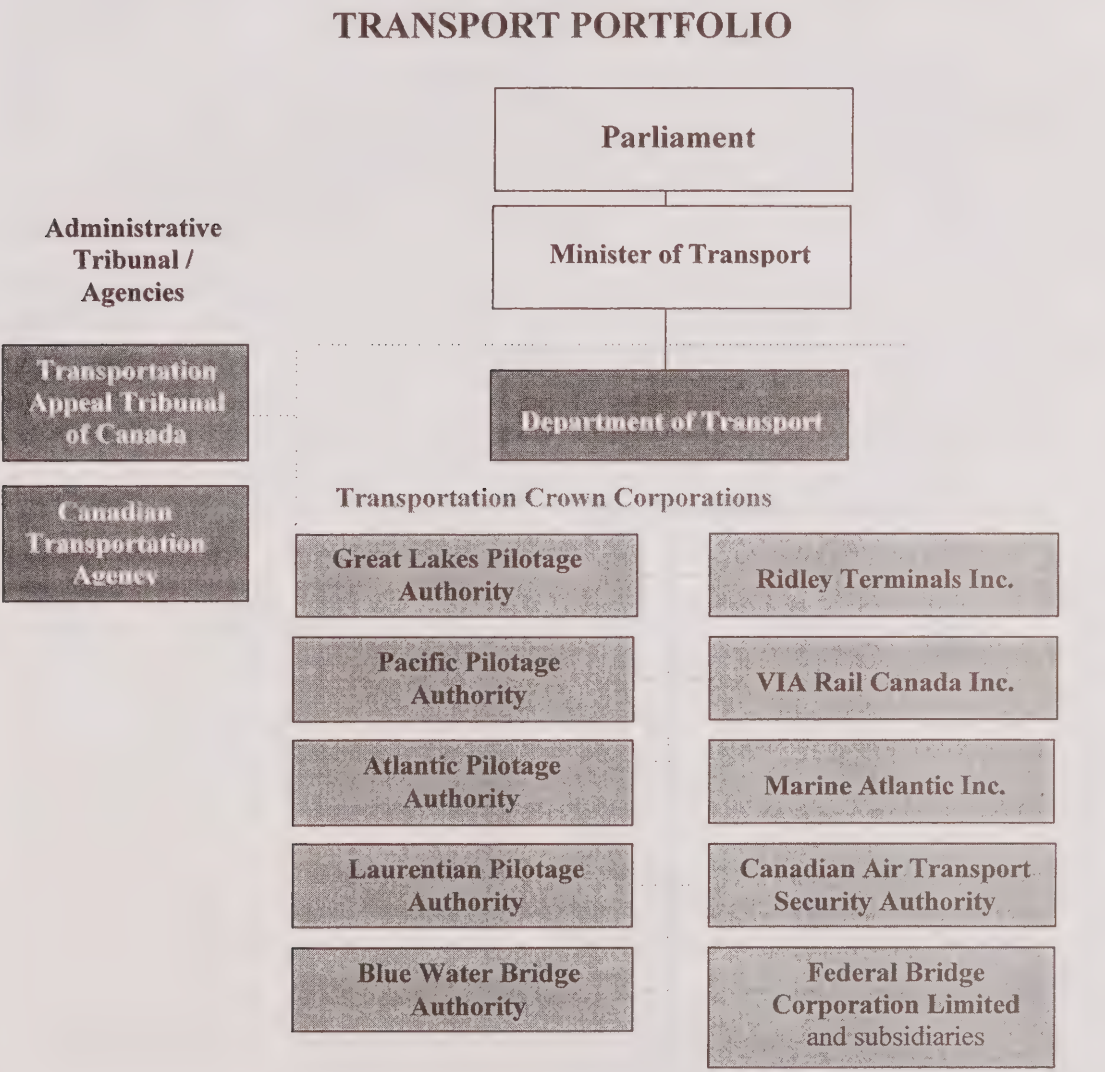
**International organizations** — to share information and harmonize transportation regulations. These include: Asia-Pacific Economic Co-operation, European Joint Airworthiness Authorities, International Civil Aviation Organization, International Maritime Organization, International Oil Pollution Compensation Fund, North Atlantic Treaty Organisation, National Highway Traffic Safety Administration, Organization for Economic Cooperation and Development, United Nations (UN) Sub-committee of Experts on the Transport of Dangerous Goods, UN Economic Commission of Europe Global World Forum for Harmonization of Vehicle Regulations, UN Commission on International Trade Law, European Civil Aviation Conference, World Trade



Organization, World Road Association, International Labour Organization, U.S. Federal Aviation Administration, U.S. Federal Emergency Management Agency, U.S. Federal Highway Administration, U.S. Federal Railway Administration and U.S. Transportation Security Administration.

1.2.4 Transport Portfolio

The Minister's transportation portfolio responsibilities are displayed in the diagram below. The Canadian Transportation Agency and the Transportation Appeal Tribunal of Canada produce their own Reports on Plans and Priorities. The Crown corporations prepare their own annual corporate plans.



## 1.2.5 Summary Planned Spending

### Financial Resources (\$ 000s)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
\$1,498,768	\$1,136,168	\$1,019,005

### Human Resources

2005-2006	2006-2007	2007-2008
4,956 FTE	4,935 FTE	4,935 FTE



## 1.3 Overall Planning Context

### 1.3.1 Challenges and Opportunities

Canada's transportation sector has been transformed over the past 15 years from one where the federal government owned and operated the main components of the system, to one that relies on market forces as the mechanism for organizing transportation. The results have been significant, with increased productivity in the sector outpacing that of the economy as a whole. There is now greater choice for users and, in many cases, reduced costs for services.

While these massive changes were implemented, safety remained a cornerstone of transportation policy and great progress has been accomplished in that regard as well. Since the tragic events of September 11, 2001, the security of the transportation system has become a pre-eminent concern. Furthermore, the protection of the environment has gained much prominence as a public interest issue and is now a central underpinning of our vision of a sustainable transportation system.

We now have a strong base on which to continue building. Our rail operators offer among the most affordable freight rates in North America. Our trucking sector is highly competitive and efficient, both in Canada and in transborder markets. Canada's air industry is among the world's most competitive industry and links travellers and shippers to global economy. Canada's expertise in engineering, both in its universities and in its world-class consulting firms, is a key asset in positioning the transportation sector for the future. And, Canada has two of the world's best natural and strategic deep-sea ports, Vancouver and Halifax, and a key inland port, Montreal. As gateways to growing markets in China and India, Canada's west coast ports offer many advantages over U.S. ports in California or Washington.

Great pride can be taken in having built a mature and robust transportation system that enables this country to compete with the best in the world and to support a high quality of life for Canadians. But there are new challenges ahead that we must continue to face head on:

- Our regulatory efforts have contributed to one of the safest transportation systems in the world. But traffic in all modes is increasing and Canadians have high expectations. We must now look at alternative means — smart regulation, a greater emphasis on safety management systems — to further increase our levels of safety.
- Within the September 11, 2001, environment, the department must continue to be vigilant on the security front and balance security and international trade imperatives by supporting the highest level of security possible without disrupting traffic along our vital trade corridors.
- Substantial productivity gains have been stimulated by policy framework changes. But the impacts from these substantial reforms are fading. We must now look elsewhere to find new avenues of improved performance to seize new opportunities.
- There is a need for innovative solutions to urban sprawl, congestion and the harmful effects of transportation on the environment — all of which place our economy, health and quality of life at risk. Government and business alike must begin making transportation choices that

are more sustainable, whether they involve urban infrastructure, advanced technologies or policies on land management and congestion mitigation. This is especially relevant given that transportation is the largest single source of greenhouse gas (GHG) emissions, contributing approximately one-quarter of Canada's total emissions. In the transportation sector, GHG emissions are growing rapidly and, without further action, they could rise 32 per cent above 1990 levels by the year 2010, and 53 per cent above by 2020. Measures that will begin to slow the growth in transportation GHG emissions will be a key element in achieving Canada's GHG emissions target under the Kyoto Protocol.

To respond to these challenges and opportunities, Transport Canada will advance nine strategic priorities and associated key initiatives, which in addition to ongoing policy development and program delivery, will allow the department to serve the public interest by promoting a safe and secure, efficient and environmentally responsible transportation system in Canada

### 1.3.2 Supporting Speech from the Throne Priorities

Transport Canada contributes in many ways to the priorities outlined in the Government of Canada's October 2004 Speech from the Throne.

Having been instrumental in implementing the International Ship and Port Facility Security Code, Transport Canada will continue to be involved in implementing the **National Security Policy** respecting the six-point marine security plan, aviation security and improving security background checks for transportation workers. Transportation security remains a key priority for Transport Canada and the department continues to engage foreign jurisdictions, including the United States, on joint border initiatives, and international organizations in ensuring that laws and regulations maintain and enhance transportation system safety, security and integrity.

The department is well positioned to contribute to the **Smart Regulation** initiative as an element in the government's strategy to establish an even more globally competitive and sustainable Canadian economy. It has for years been modernizing its system of regulatory governance (e.g. innovative consultative mechanisms and processes, sound accountability frameworks for devolved entities and modern safety management frameworks for transportation industries) and will continue to do so.

The Minister of Transport has worked closely with the Minister of State (Infrastructure and Communities) on the development of the **New Deal for Cities and Communities**. It is expected that the department will continue to be actively engaged in issues regarding sustainable urban transportation infrastructure.

In support of developing a comprehensive **Northern Strategy**, Transport Canada has been involved with the Arctic Council in addressing common concerns and challenges faced by Arctic governments and the people of the Arctic. The department continues to implement the transportation commitments under the Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) and the Strategic Highway Infrastructure Program (SHIP) for the Northwest Territories, Nunavut and the Yukon. Transport Canada is also involved in research and development activities impacting the North that includes the development of new technologies, methodologies and guidelines used across the aviation industry to protect aircraft and runways from ice and snow build-up.

An efficient and cost-effective transportation system is a fundamental component of the Canadian economy. Transport Canada supports the government's **trade and investment** objectives via its active involvement in the work of numerous international organizations (e.g. the World Trade Organization, Asia Pacific Economic Co-operation) and in the negotiation of free trade agreements. This work focuses on the liberalization of barriers to trade and investment. Clearly, such liberalization has significant implications for the Canadian transportation sector in terms of the level of demand for domestic transportation services, the creation of export opportunities for Canadian transportation services providers and the department's ability to regulate in the best interest of Canadians and the transportation industry in Canada.

All sectors of Canadian society are being called upon to do their part in meeting Canada's **climate change** obligations. The transportation sector must do its share and the department will continue to work on developing a sustainable transportation system that uses more fuel-efficient vehicles, less greenhouse gas-intensive fuels, and more efficient and integrated passenger and freight transportation. By virtue of existing programs (Urban Transportation Showcase Program, Moving on Sustainable Transportation Program, etc.) the department is well positioned to advance the goals set out by the government.

From supporting national security imperatives and infrastructure development to regulating "smarter" and promoting innovative ways of doing business, Transport Canada supports many government priorities towards realizing a safe and secure, efficient and environmentally responsible transportation system.



## **SECTION II – ANALYSIS OF ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME**

## **2.1 Plans and Priorities by Strategic Outcome**

This section identifies activities which the department will be undertaking over the next three years in addressing its priorities toward meeting its three strategic outcomes.

### **2.1.1 A safe and secure transportation system that contributes to Canada's social development and security objectives**

Transport Canada promotes the safety and security of Canada's transportation system consisting of the air, marine, rail, and road modes of transportation. A safe and secure system protects people from accidents and exposure to dangerous goods, enables the efficient flow of people and goods and protects the environment from pollution. It is an essential element for a healthy population, a high quality of life and a prosperous economy.

Policy development, rule-making, monitoring and enforcement and outreach activities are carried out in support of the safety and security objective. Through its policy development and rulemaking efforts for all the modes of transportation, the department establishes and implements legislation, regulations, standards and policies. Monitoring and enforcement activities include issuing licenses, certificates, registrations and permits, monitoring compliance through audits, inspections and surveillance, and taking appropriate enforcement action in instances of non-compliance. In particular, the department has inspectors who monitor the system to make sure the rules are being followed, and, if required, have the means to enforce the policies and rules. Outreach activities make the users and industry aware of the requirements and involve efforts to promote, educate and increase awareness of safety and security issues.

Transport Canada plays a lead role in the security of the traveling public. It assumes that responsibility through activities such as establishing security rules and standards for marine facilities, the screening of the passengers and their baggage, responding to security incidents and threats, restricting access to certain parts of airports to authorized personnel only, training and qualifying security screeners and transport of cargo and mail. With respect to promoting aviation security, this role is shared with the Canadian Air Transport Security Authority (CATSA), a Crown corporation, which is responsible for delivering initiatives to improve air passenger security.

Transport Canada also establishes safety standards for rail transportation, the manufacturing of motor vehicles and aircraft, the navigation of commercial vessels through Canadian waters and the transportation of dangerous goods. In addition, Transport Canada maintains a small fleet of airplanes for the non-military use of the Government of Canada.

Transport Canada works in partnership with other governments, industry, stakeholders and international organizations to develop the laws and rules that promote the safety and security of the transportation system. The department contributes to enhancing Canada's influence and reputation on the international stage by leading and participating in activities at international levels through organizations like the International Civil Aviation Organization (ICAO) and the International Maritime Organization (IMO).

Transport Canada works to ensure the safe movement of dangerous goods. The Canadian Transport Emergency Centre (CANUTEC) is the department's 24-hour response centre that assists personnel in handling dangerous goods emergencies, and has developed an "Emergency Response Guidebook" that is distributed to firefighters and emergency personnel across Canada. It is available to other countries in 18 different languages.

In the event of investigations after an accident, Transport Canada provides required assistance to the Transportation Safety Board. The department learns from these investigations to better identify the causes of the accidents, which it can then use in turn to improve the rules and policies to better protect people.

A safe and secure transportation system contributes to the quality of life for all Canadians and supports a government perspective on a healthy population, as outlined in *Canada's Performance 2004*.

#### **Indicators of Progress**

- *High level of public confidence in transportation safety and security*
- *Reduction in accident/incident rates relative to the increase in traffic*
- *Reduction in fatality rates relative to the accident/incident rates*
- *Progress in implementing safety management system and security management system*

#### **Safety and Security: Challenges and Opportunities**

Canada has always had one of the safest and most secure transportation systems in the world. But the dramatic growth of new markets is putting tremendous pressure on that system. Bottlenecks are beginning to develop at key ports and there are concerns about the ability of our rail and marine systems to meet current demands, let alone future growth. New technologies will affect the way planes, trains, vehicles and vessels operate and their level of safety and security. These changes will put new pressures on the transportation system and introduce new risks. Transport Canada will be challenged to ensure that while traffic in all modes is increasing, the level of safety is also continuously improving, and that the department's policies and rules adapt to these changes. The department will need to continue to work closely with industry and other stakeholders to develop innovative approaches to rule-making, outreach, monitoring and enforcement.

Since September 11, 2001, the transportation sector has been facing a new reality stemming from heightened security. The 2001 Budget allocated \$7.7 billion to enhance security for Canadians. Of this amount, \$2.2 billion was dedicated to making air travel more secure in accordance with rigorous national Transport Canada standards, as well as the creation of CATSA. The government has also responded with a National Security Policy — an action plan for how Canada should address a wide range of threats. The policy recognizes that everyone has a role to play in public safety and security. The policy not only recognizes the essential nature of collaboration, it includes the mechanisms to ensure collaboration actually happens.

From a six-point strategy to deal with marine security, to new rules requiring ships to be fitted with transponder systems that automatically transmit detailed information about the vessel, to



increased funding, Transport Canada is taking a leadership role protecting Canada and Canadians at home and abroad.

In the rail mode, the department has a Memorandum of Understanding on rail security with the Railway Association of Canada that establishes voluntary implementation of security procedures such as incident reporting and emergency response. The department is also involved in developing and implementing initiatives to improve the secure and efficient flow of traffic along key trade corridors.

Transportation safety and security is an essential requirement for a healthy population, a high quality of life and a prosperous economy. The department's challenge is to find innovative and cost-effective ways to identify and mitigate safety and security risks in the transportation system without harming the environment or hindering economic growth.

### **Safety and Security: Strategic Priorities**

To promote a safe and secure transportation system that takes account of efficiency and environmental imperatives, Transport Canada will be focusing over the next three years on the three strategic priorities of New Security Policies and Programs, Smart Regulations, and Safety and Security Management Systems.

#### **➤ NEW SECURITY POLICIES AND PROGRAMS**

As outlined in the October 5, 2004 Speech from the Throne, implementing a comprehensive National Security Policy will ensure a more focused and integrated approach to securing our own society. Within this context, cooperation with the United States (U.S.) to strengthen our economic and security relations is an essential requirement for Canada's security and economic objectives. The National Security Policy contains three transportation-related deliverables: a six-point action plan to strengthen the marine security regime; enhancement of security in aviation, including air cargo; and, improving and extending security background check requirements for transportation workers

Transport Canada will continue to implement aspects of *Securing an Open Society: Canada's National Security Policy* in 2005-06, including a **comprehensive program for enhancing air cargo and airmail security**, and continue work with the United States and G8 partners to further develop security measures in areas such as airport security. Beginning in 2005, Transport Canada will develop a **transportation security strategy**. The strategy will identify transportation security priorities across all modes of transportation and will include a formal threat and risk analysis instrument that will improve the department's policies, regulations and enforcement activities.

Transport Canada is also working with other government departments and key interested parties to develop proposals to use certain passenger information from air carriers to enhance security while respecting the privacy and human rights of individuals.

Transport Canada will continue to implement transportation-related aspects of the Smart Border Declaration and its companion 30-point action plan, including participating on the Canada-U.S. working group for the **protection of critical infrastructure** such as airports, ports, bridges and

tunnels. This working group serves as a forum for identifying critical infrastructure of shared interest that crosses the border and for the sharing of information.

For **marine security**, a total of \$629.5 million has been invested to date. The security at Canada's ports and marine facilities will be further enhanced under the \$115 million Marine Security Contribution Program. Over the next three years this program will be used to help fund projects for such things as the purchase of surveillance equipment, including cameras and closed-circuit TV systems; improvements to dockside and perimeter security and access control, such as fencing, gates, signage and lighting; and other port security enhancements such as security guards. The department commits to introducing a program at Canada's marine facilities that will require marine facility workers to obtain a Transportation Security Clearance. The department will also strengthen security requirements for vessels and ports, enhance security at marine facilities by limiting access to restricted areas, and set standards for dealing with security violations.

Canada's **emergency preparedness and counter-terrorism** capabilities will be enhanced. The department will continue to participate in NATO activities and international emergency response planning, training and exercises, including responses to chemical, biological, radiological, and nuclear emergencies.

## ➤ SMART REGULATIONS

The government's Speech from the Throne committed to providing "smart government" to make it easier for businesses to operate in Canada. Specifically, the External Advisory Committee on Smart Regulation (EACSR) recently released its report on how regulation can better contribute to the achievement of Canada's social, environmental and economic objectives in the context of the 21st century — the rapid increase in scientific and technological advancements, trans-boundary health and environmental risks, greater integration of markets and companies, and citizens' growing expectations of government.

In the coming year, Transport Canada, as a major regulatory department, will play a key role in the government's commitment to regulating smarter. In practical terms, this means regulations that impose rules that are more focused on safety and security results with targeted interventions, and are designed where appropriate to give industry the flexibility to be innovative in meeting those outcomes.

A key Smart Regulations initiative in Transport Canada this year will be progressing an **agreement with the automotive industry** concerning the manufacturing and use of in-vehicle telematics devices, such as navigation, Internet access and cell phones. This agreement is to include a safety standard and the general principles and process elements that will guide product design, development, evaluation, manufacturing and installation. Producing safer telematics devices will help reduce incidents of driver distraction and collisions. The agreement would give industry more flexibility and opportunities for innovation in product design and would not require the department to issue new or adapt old regulations to respond to new technological advances. Consultations on the terms of the agreement are underway and should be completed by the fall of 2005.

Transport Canada is committed to establishing **safety management system regulations for aviation** organizations. These regulations consist of safety goals, performance targets, risk assessments, responsibilities and authorities, rules and procedures, and monitoring and evaluation processes. Rather than telling aviation organizations how to do it, this smarter way of regulating tells them what needs to be achieved so they can determine how to achieve the results based on their in-depth knowledge of their own operations.

Industry has also been given flexibility for innovation in aviation services provided solely to private businesses. These aviation services have historically experienced an extremely low accident rate, and changes to the rules in 2005 will provide industry with additional opportunities to improve the efficiency of their operations by allowing operators to play a more direct role in managing their own safety systems while not compromising safety.

Other key aspects of Transport Canada's smart regulation strategy are making rules that are in line with the rules of other regulatory agencies, both within Canada and internationally, and having meaningful consultations with wide reach to both industry and the public. Rigorous and thorough consultation processes have helped to ensure that upcoming reforms associated with key acts will result in rules that reflect the needs and concerns of both industry and the public:

- The *Transportation of Dangerous Goods Act, 1992*, including proposals that relate to security clearance certificates for persons offering for transport, handling or transporting dangerous goods;
- The *Canada Shipping Act 2001*, with changes to support the new regulatory framework that will encompass up-to-date requirements of the International Maritime Organization (IMO) and International Labour Organization (ILO) Maritime Labour Conventions which will bring clarity and consistency, more rapid adaptability and general applicability of maritime instruments (to be finalized by the winter of 2006); and,
- The *Motor Vehicle Safety Act*, that will modernize its provisions regarding regulatory efficiency and harmonization, certification and enforcement, and importation.

## ➤ SAFETY AND SECURITY MANAGEMENT SYSTEMS

A safety management system or a security management system (SMS) is a formalized framework for integrating safety or security into the daily operations of a transportation company. It includes setting clear goals and performance targets, conducting risk assessments, establishing clear responsibilities and authorities, maintaining rules and procedures that are well documented and communicated to all employees, and regularly conducting internal inspections and evaluations. In the larger sense, this leads to a more thorough identification and resolution of potential systematic safety or security problems. Transport Canada believes that using safety management systems will make a safe and secure transportation system even safer and more secure.

In 2005-06, Transport Canada will develop a **strategic plan for the implementation of SMS** and then, working closely with industry, labour and other key interested parties, the department will develop plans to implement SMS into each mode of transportation. Having been a key



departmental priority since 1999, the implementation of SMS in aviation, rail, and marine organizations is the cornerstone for improving the safety, security and economic performance of these industries. In 2005-06, these three transportation modes will continue to actively implement this new approach.

Specifically, the department is committed to the pre-publication of **safety management system regulations for aviation** organizations in the *Canada Gazette* in 2005. These regulations will provide aviation organizations with the flexibility to decide how to meet the safety requirements, allowing for innovation while improving safety. A briefing campaign was initiated in January 2005 to prepare the civil aviation industry for SMS implementation. This campaign will come to a close by the end of August 2006.

The railway safety management system regulations, which came into effect on March 31, 2001, require railway companies subject to the *Railway Safety Act* to implement and maintain safety management systems. The department will conduct a stakeholder forum on the experiences to date on implementing SMS in rail, as well as initiating a **review of the department's rail SMS regulations and guidance material**. Transport Canada will continue to work with the marine industry over the coming years to identify opportunities to utilize an SMS philosophy in the continued enhancement of the marine security regime in Canada.

### **2.1.2 An efficient transportation system that contributes to Canada's economic growth and trade objectives**

An efficient transportation system is essential to Canada's economic growth and social development. It directly contributes to Canada's international competitiveness, productivity, and overall quality of life in urban, rural or remote areas. The cost of transportation services is multi-faceted and includes the costs borne by government (e.g. road construction and maintenance), the private sector (e.g. airlines, airports, railways, etc.), by direct users (e.g. vehicle costs, fares, travel time) and by society in general (e.g. congestion, accidents, pollution). Finding policy approaches that contribute to minimizing the total costs of transportation is one of Transport Canada's fundamental challenges.

Canada's transportation sector has been transformed over the past 15 years from one where the government owned and operated the main components of the system, to one that relies on market forces as the mechanism for guiding transportation decision-making. The results have been remarkable, with productivity gains in the transportation sector increasing by 46 per cent compared to 7.5 per cent for the overall economy. There is now greater choice for the majority of users and, in many cases, reduced costs for services. These productivity gains have been stimulated by policy framework changes.

Transport Canada has a key role to play in providing a solid foundation for an efficient transportation system. It develops modal and multi-modal policy frameworks, laws and regulations that govern the economic behaviour of transportation carriers. Competition and market forces are basic tenets of our national transportation policy and will continue to be prime agents in guiding the growth and development of the national transportation system. A strong and healthy marketplace encourages existing competitors and new entrants to innovate and provide new services to meet the transportation needs.



An efficient transportation system also depends on reliable, safe, well-maintained transportation infrastructure to support its development. The departmental activities on this front are wide-ranging and fall in five broad areas: strategic investments in areas that directly support federal priorities, improving governance of transportation infrastructure providers, divestiture of federal assets to parties that are better placed to manage them, continued support to federally-dependent facilities and landlord of substantial land assets.

More specifically, Transport Canada continues to implement its well-advanced divestiture program of regional/local airports while continuing to assume responsibilities for airports and ports until their transfer. It supports federally dependent facilities (ports, airports and ferry) as well as rail and ferry service to remote communities. The department carries out landlord and monitoring functions for strategic assets such as major airports and ports throughout the country. Transport Canada's expertise in policy and program development related to transportation infrastructure is recognized throughout the federal government. The department develops and implements policies and programs, on its own and in partnerships with others, such as Infrastructure Canada.

The department also supports the constitutionally mandated Nova Scotia to Newfoundland and Labrador ferry services operated by Marine Atlantic Inc. (MAI), administers the annual operating and capital subsidies to VIA Rail Canada (VIA), supports and provides oversight to numerous federal bridges (Jacques Cartier, Champlain, etc.) provides an annual grant to British Columbia for their coastal and freight services.

The department continues to be fully committed to divesting its remaining regional/local ports and is working closely with entities across the country to meet this goal. It ensures that Airports Capital Assistance Program (ACAP) funds are properly managed and directed to those airports most in need of safety, asset protection and operating cost reduction assistance.

In support of these responsibilities and other priorities, the department needs to be extensively engaged with domestic and foreign jurisdictions and private sector stakeholders. This is the case, for example, in its negotiation of bilateral air transport agreements or arrangements for international air services and representing the Government of Canada as a member of the International Civil Aviation Organization (ICAO) or participating in the Canada-U.S. Border Working Group.

Transport Canada has an extensive program of monitoring and analysis of the Canadian transportation system, including reporting to Parliament on the state of transportation in Canada (*Canada Transportation Act*), conducting economic studies as well as monitoring transportation activities throughout Canada. The department contributes to federal science and all departmental priorities by supporting research and development activities, in particular at the Transportation Development Centre in Montreal.

The department recognizes that progress toward achieving its high-level ultimate outcomes will be influenced by some factors that it does not directly control, such as global economic conditions, international crises or the actions of other governments. At the same time, it understands that performance information is needed to adjust priorities and strategies to ensure that progress continues in the right direction. The box below provides an overview of the

indicators that it is planning to use to monitor its progress in promoting an efficient transportation system.

#### **Indicators of Progress**

- *Increased productivity of the transportation system*
- *Price and service levels*
- *Community and user satisfaction with price and service*
- *Financial viability of the different components of the system*
- *Reduction in costs of industry*
- *Reduction of cost to taxpayer*
- *Benefits to industry and consumers from improved harmonization*

#### **Efficiency: Challenges and Opportunities**

In the face of globalization and the integration of the North American market, increasing Canada's productivity and international competitiveness is imperative if new and viable trade opportunities are to be created. Improvements in the productivity of the transportation sector over the past 15 years have contributed significantly in economic growth and will remain a priority in the future. Remaining competitive will necessitate that we create the right conditions to encourage further investment in transportation infrastructure to address capacity constraints at key ports and borders. In addition, there is a need for increased coordination and consultation, both nationally and internationally, particularly with our largest trading partner, the United States. While competition within and among modes will continue, the increasing integration of countries' economic activities will continue to require more coordination and integration between modes, and consequently competition will increasingly be also among integrated transportation routing of traffic requiring the participation of different elements of our country's transportation system with the ones of other countries' systems.

In practice, this means a change in perspective, recognizing that our major ports and airports are hubs of economic activity and key in creating dynamic urban centres that are magnets for investments and talent. It means fostering the creation of more intermodal connections that facilitate the movement of people and goods in cities and in all regions of Canada. It means ensuring economic policy frameworks that offer service and infrastructure provider flexibility and the ability to grow while benefiting all users. Above all, it means ensuring a safe and secure transportation system as a critical underpinning of maintaining and improving efficient traffic flows.

For the air industry, the department's focus is on ensuring service to Canadian travellers, shippers and communities while providing a foundation for the health and viability of air carriers. There may be opportunities to explore some liberalization measures with respect to international air agreements that would position the industry to take advantage of new opportunities as they emerge, and the department will be examining some of these. The issue of airport rents, which has been under review for several years, must also be addressed, as does the question of how to provide an appropriate legislative framework to guide airport infrastructure. The department will be examining issues around airport governance, including ensuring appropriate levels of transparency and accountability.

Flexibility and economic opportunities need to be provided to the Canadian marine sector and Canada Port Authorities (CPAs) so that they can realize their potential as economic generators. Issues to be addressed include the potential refinement of legislative and regulatory instruments in order to provide further tools for instilling and promoting an appropriate investment climate for CPAs, as well as other measures to ensure future port competitiveness.

Rail transportation contributes to national competitiveness through its role in the development of strategic North American gateways and trade corridors. The department is increasingly focusing attention with others in the public and private sectors, in examining challenges associated with transportation capacity to meet ever-increasing trade growth. Particular areas of attention include the west coast – our Pacific Gateway – where the boom in trade with China is creating significant congestion, and in south-western Ontario where work is underway to address short and longer-term challenges concerning congestion and capacity at the Windsor-Detroit gateway. In addition, the provision of passenger rail services, including those in remote areas of the country, is a continuing area of interest for the department.

The future of our economy depends on efficient trade corridors that allow all modes of transport to capitalize on Canada's competitive advantage as a gateway between North American and other global markets. Ensuring the secure and efficient flow of people and goods at border crossings and along corridors requires both infrastructure improvements and a coordinated approach to implementing enhanced border and transportation processes.

The Government of Canada has committed to making Canada one of the top five most innovative countries in the world by 2010. The government's innovation strategy is focused on fostering innovation and developing the necessary skills for this innovation capacity to grow. Research and development supporting transportation innovation will continue to be central to maintaining a competitive and productive transportation system that is safe and secure and environmentally responsible. A steady flow of new ideas is required to advance technologies and science that support intermodal integration, improved infrastructure design, congestion management, supply chain logistics and environmental initiatives, and more public-private partnerships must be fostered to realize these objectives. There is also a need for the transportation sector as a whole to focus on skills development to ensure we have the people and the capacity to continue to operate and improve the system.

### **Efficiency: Strategic Priorities**

To promote an efficient transportation system that is mindful of safety and security and environmental imperatives, the department will focus its efforts on key activities and initiatives that support the three strategic priorities of Market-based Policy Framework, Infrastructure, Gateway and Trade Corridors and Innovation.



## ➤ MARKET-BASED POLICY FRAMEWORK

Ensuring the continued improvement of transportation services by providing rules that allow transportation undertakings to adapt, innovate, remain competitive and serve the public has been the successful focus of federal transportation policy over the years. Experience has demonstrated that competition and free market forces stimulates performance. When government interventions are needed, they should be targeted to situations where market forces are insufficient to achieve desirable outcomes. While much has been accomplished to provide a competitive market place and to better focus government actions, there still remains room for improvements.

The *Canada Transportation Act* (CTA) provides the basic rules that govern the economic behaviour of railways and airlines. A renewed proposal to amend the CTA (former Bill C-26 died on the order paper in November 2003) is currently under development. The intention would be to ensure that transportation service and capacity remain responsive within a stable policy framework and encourage an investment climate supporting strategic private investment.

To continue moving toward a more efficient and commercial system for the movement of grain, the Government of Canada will make a decision on the possible options for disposal of its fleet of **grain hopper cars**. The disposal options will take into account the need for an efficient, commercial and competitive grain transportation system that supports economic growth and international trade and the need to optimize value for taxpayers.

On November 4, 2004, the government requested the assistance of the Standing Committee on Transport (SCOT) to conduct a review of whether Canada should further liberalize its approach to the economic regulation of the air industry. A guidance document on **air liberalization** designed to help SCOT was tabled at the time. A report was requested for April 2005. The department will be examining air liberalization-related issues in the coming weeks and months — in parallel with any analysis that the SCOT may chose to conduct on this subject. The government response to the findings of SCOT and the development of a follow-on agenda will require the advice and support of the department that will consist of data gathering, stakeholder dialogue, analysis and policy development with a view to maximize opportunity and competitiveness for Canada's air industry.

Canada had more than 70 bilateral air transport agreements or arrangements for **international air services** in place at the end of 2004. Priority in the coming year will be given to the rapidly emerging markets in China and India, among others. Successful negotiations are intended to improve the competitiveness of the Canadian industry abroad as well as providing Canadian travellers and shippers with better and more economic travel options.

The **Aviation War Risk Liability Program** was introduced as an interim measure, to provide an indemnity for as long as, and to the extent that, suitable insurance coverage remains unavailable on commercially acceptable terms that enables Canadian aviation participants to maintain a level playing field with foreign equivalents. In the upcoming year, the department will conduct an analysis of the program along with stakeholder consultations as part of the review concerning the need for the program.



Transport Canada plans to introduce regulations in 2005-06 to require marine carriers to acquire and maintain insurance coverage sufficient to meet their liability to passengers under Part 4 of the **Marine Liability Act**. These compulsory insurance regulations will protect the financial interests of passengers and support competition by ensuring that fully insured operators face no competitive disadvantage from those who would under-insure their operation.

## ➤ INFRASTRUCTURE, GATEWAYS AND TRADE CORRIDORS

Creating the conditions that encourage investments in transportation and directly supporting transportation infrastructure that serves the national interest and enhance the quality of life in our communities are key departmental priorities.

The department is working on a new **Canada Airports Act** (former Bill C-27 died on the order paper in November 2003). The objectives of the new *Act* will include provisions to strengthen governance, transparency and accountability at Canadian airports, especially those operated by Airport Authorities. The *Act* is expected to lead to more effective investment decisions in airport infrastructure projects.

The three-year **Airport Rent Policy Review** examined the rent policy for 21 leased Airport Authorities in the National Airports System and was completed in 2004-05. It assessed the fairness and sustainability of the federal government's airport rent policy. Working with stakeholders, the department developed recommendations for government consideration in early 2005. Transport Canada's role is expected to focus on implementation and communication of any decision taken.

Transport Canada also works closely with Infrastructure Canada on highways, transit and border projects by providing technical input, analysis and advice on the selection of transportation projects, jointly negotiates and seeks Treasury Board approval of the contribution agreements and is responsible for implementing the projects. As of December 2004, \$3 billion have been invested in transportation projects through the **Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF)** and the **Border Infrastructure Fund (BIF)**

For 2005-06, the department's priorities will be to manage and to ensure compliance of over 25 transportation projects that have been approved under the CSIF and the BIF. For example, the construction of a four-lane Trans-Canada Highway in New Brunswick (\$200 million federal); the studies and other preliminary work (Phase 1) on Highway 30 to explore the potential for a public-private partnership to complete this section of the four-lane divided highway, spanning 35 kilometres, southwest of Montreal, in Quebec (\$10.5 million federal); improvements to GO Transit's rail network in the extended Greater Toronto Area (GTA) as well as for the "Quick Start" phase of the York Region Rapid Transit Plan in Ontario (\$435 million federal); improvements to highways and border-crossing infrastructure in the Sarnia, Niagara and London areas in Ontario (\$154 million federal); the twinning of the Trans-Canada Highway 1 and of the Trans-Canada Yellowhead Highway 16 in Saskatchewan (\$65 million federal); and, national corridors for Canada in the Northwest Territories (\$65 million federal).

Transport Canada will continue the negotiation of over 15 projects that have been announced but not yet approved such as the implementation of the Let's Get Windsor Essex Moving Strategy

(\$150 million federal); a light rail expansion from downtown Ottawa to Barrhaven in Ontario (\$200 million federal); the construction of segments of ring roads around Calgary and Edmonton in Alberta (\$150 million federal); and the construction of a light rail transit line, linking central Richmond, Vancouver International Airport and downtown Vancouver in British Columbia (\$450 million federal).

Transport Canada will continue to provide leadership through the development of highway policies that focus on the 27,000 kilometres of federal, provincial and territorial owned National Highway System (NHS). A key challenge will be the review, with provinces and territories of the highways and intermodal connectors comprising the NHS in light of changing economic and trade patterns, and the development of a “tier two” network of highways of regional importance.

Transport Canada is currently reviewing the governance and operation of all domestic and international bridges within its portfolio with a view to enhancing their ability to be self-sufficient over the long term. In addition, the department is examining mechanisms to improve the oversight capability to better manage critical infrastructure.

Improving international traffic flows at the **Windsor-Detroit border crossing** is a key government priority. In addition to the Let's Get Windsor-Essex Moving Strategy looking at improvements to existing infrastructure, the department will continue to participate in the Canada-U.S.-Ontario-Michigan Border Transportation Partnership, whose purpose is to develop a long-term strategy to improve, in a coordinated fashion, the movement of people, goods and services across the Windsor-Detroit gateway. The Partnership has now entered the formal environmental assessment phase of its bi-national study process for increasing crossing capacity, and is also examining alternative ways of addressing cross-border transportation needs. This phase is expected to last three years, at which time the Partnership will have concluded consultations and developed a preliminary design and plan for expanded border capacity.

The *Canada Marine Act* (CMA) established the first single, comprehensive piece of legislation to govern many aspects of Canada's marine sector, including the establishment of Canada Port Authorities (CPAs), the commercialization of the St. Lawrence Seaway and federal ferry services, and improvements to the way Pilotage Authorities operate in Canada. Transport Canada will be tabling amendments to the CMA in 2005. These amendments will address concerns identified during the 2002 review of the CMA and will focus on the marine sector's financial flexibility (especially for CPAs) to maintain economic viability and respond effectively to changing market demands.

Transport Canada is working with the U.S. Department of Transportation, the U.S. Army Corps of Engineers and the Canadian St. Lawrence Seaway Management Corporation on a comprehensive study of the **future infrastructure needs of the St. Lawrence Seaway**, including the engineering, economic and environmental implications of those needs. The principal focus of the study is to assess the long-term maintenance and capital needs to sustain and optimize the existing Seaway infrastructure.

**Ridley Terminals Inc.** (RTI) is a parent Crown corporation, which operates a bulk terminal on lands leased from the Prince Rupert Port Authority. RTI primarily handles metallurgical coal mined in north-eastern British Columbia. Due to the low volume of throughput at RTI, it is

facing financial challenges and is receiving contributions from Transport Canada to sustain its operations until the government considers options for its future. In 2004, the department provided financial support to RTI through a contribution agreement and, in 2005, will be providing additional funding and support of RTI's operations and will be developing options for the government respecting possible private sector acquisition of RTI.

Transport Canada will develop a **federal freight strategy** in 2005 that will identify the main themes and issues in freight transportation in Canada. This integrated freight strategy will propose for public discussion strategic directions for the department over the short- and medium-term. The benefits of the freight strategy will be to identify and remove barriers to the smooth and efficient transportation of freight. A key component of the strategy will be the development of a defined role for technology and how the federal government may provide leadership in promoting its use to facilitate solutions for key challenges in the sector.

In terms of passenger travel, VIA Rail is responsible for the safe and efficient provision of inter-city passenger rail services in Canada. VIA receives an annual operating subsidy of \$169 million and also relies on Government funding for its capital needs. Over the next year, the new management of VIA Rail will be expected to undertake a **review of the future of passenger rail in Canada**, considering all options and determine the investments required to ensure the viability of Canada's passenger rail network for the long term. Following that review, Transport Canada will make recommendations to the Government on possible options and funding implications.

## ➤ INNOVATION

Innovation is key to all of our objectives, and in particular to reconciling the three pillars (safety and security, efficiency, and environmental responsibility) of our vision of a sustainable transportation system. Innovation and skills development can make the transportation sector stronger, more resilient, adaptable and responsive to changing demands and pressures.

Transport Canada is currently reviewing its approach to research and development (R&D), through the development of a **strategic R&D plan**, in order that it becomes more closely aligned with the needs of the sector and the government's vision of an economy that is competitive on the world stage. In doing so the department will be reviewing how it governs its R&D activity, its relations with external partners and other government departments. Key activities to be undertaken in the planning period at Transport Canada's Transportation Development Centre include demonstration of the functionality of newly developed transportation technologies and pursuing the transfer and commercialization of our successful research outcomes.

Transport Canada has encouraged innovation and skills development across Canada through targeted funding of Intelligent Transportation System (ITS), guided by the ITS Strategic Plan. The ITS strategy will continue developing the policy framework to foster innovative technologies. Tools will include funding of R&D and deployment initiatives, and the establishment of networks of researchers and centres of ITS expertise in Canadian universities.

A **highly skilled labour force** is critical in positioning the transportation sector to support the Canadian economy in a highly competitive global environment. Acting as a catalyst, in 2005, Transport Canada will continue cooperative efforts with public and private sector partners to



identify and seek ways to address top skills development challenges, including organizing discussion tables and a Transportation Skills Conference. The department also plans to support specific transportation-related initiatives undertaken by academics and/or public and private sector partners to promote interest and awareness of transportation-related careers among Canadian youth, and to foster the development of a transportation research network.

### **2.1.3 An environmentally responsible transportation system that contributes to Canada's sustainable development objectives**

Although transportation provides many economic and social benefits, the movement of people and goods can have significant environmental consequences, which in turn have social and economic repercussions. Sustainable transportation calls for ensuring that the environment is considered along with economic and social factors in transportation decision-making. Environmental impacts from transportation include air, water and noise pollution, greenhouse gas emissions, and the loss of agricultural land and wildlife habitat. A range of transportation activities contribute to these pressures, including: construction and financing of infrastructure; airport and port operation; road system operation and maintenance; production, operation, maintenance and disposal of vehicles; and, supply of energy and fuel, including non-renewable resources.

To promote a sustainable transportation system, Transport Canada will continue to develop and implement programs and policies in support of sustainable development to protect the natural environment and to achieve a more sustainable transportation system in Canada. As sustainable transportation is a shared responsibility, the department will work with its partners and stakeholders, including the general public, the transportation industry, other federal government departments, provinces, territories and municipalities, as well as international organizations.

Transport Canada's Sustainable Development Strategy 2004-2006 is the third successive three-year strategy developed by the department. It brings more precision to the concept of sustainability, and defines seven challenges and 32 specific commitments. This strategy outlines a set of principles for sustainable development, includes concrete deliverables and performance measures, and defines what the department can do better to integrate sustainable development into its activities. In the short-term, the department will implement the commitments and targets that it has set out for 2004-2006.

Transport Canada has included in its sustainable development strategy, a key challenge involving the improvement of environmental management on Transport Canada lands and in its operations. Although the department no longer directly operates many components of the transportation system, it retains the role of landlord and manager for major components, including the National Airports System. In this role, Transport Canada is responsible for ensuring appropriate stewardship of its lands and facilities. The department has met this continuing challenge through its Environmental Management System (EMS). The EMS helps the department better understand the nature of its environmental impacts and has led to the development of programs in the areas environmental assessment, site remediation, environmental protection and real property to manage those impacts.



Transport Canada’s Climate Change Programs strive to reduce the growth of greenhouse gas (GHG) emissions in the transportation sector through a wide range of partnerships, commercialization of near-term fuel-efficient technologies, and sharing the risks and costs of innovation. The programs draw upon the best ideas identified by the Transportation Climate Change Table in 2000 in three main areas. Partnerships established through the Moving on Sustainable Transportation program and the Urban Transportation Showcase Program help foster more sustainable urban transportation. Continuous energy-efficiency improvements are underway within the freight system through the Freight Efficiency and Technology Initiative and the Freight Efficiency Program. More fuel-efficient vehicles for Canadians are supported and promoted through the Advanced Technology Vehicles Program. Key activities under these programs include demonstrations and pilot projects, technology purchase incentives, industry awareness and capacity-building initiatives, and the negotiation of voluntary GHG reduction agreements with modal associations. The programs have developed a substantial presence in the sector, and will begin to yield measurable results in 2006-07 as projects near completion.

The following box provides some high-level performance indicators that will be used to track progress towards the department’s sustainable transportation goals.

<u>Indicators of Progress</u>
<ul style="list-style-type: none"><li><i>Reduction of total GHG emissions per mode (road gasoline, road diesel, aviation fuel, rail diesel, marine fuel)</i></li><li><i>Average fuel efficiency for light duty vehicles, light trucks, heavy duty trucks, locomotives and aircraft</i></li><li><i>Reduction of freight GHG emissions by tonne-km for light trucks, medium trucks, heavy trucks, locomotives and vessels</i></li><li><i>Average air pollutant per light-duty vehicle (where data is available)</i></li><li><i>Decreased in air pollutant per tonne-km for for-hire-trucking, marine, rail and air</i></li><li><i>Reduction of GHG emissions from Transport Canada activities</i></li><li><i>Transport Canada contaminated sites that have undergone remediation or risk management</i></li></ul>

**Environmental Responsibility: Challenges and Opportunities**

Transportation takes place within a complex web of human and physical interactions and conditions. Transportation has a derived demand and is an enabler of activities driving of our economy, our competitiveness and our overall quality of life.

Canadians value their personal mobility. Within passenger and freight transportation there are multiple factors that affect the interplay with the environment. This is particularly the case on our urban areas, where about 80 per cent of Canadians reside. To a considerable extent, Canada has relied on education and awareness, voluntary measures and initiatives that promote new technologies and best practices. These actions are important first steps, but much more is required to ensure that the environment is more fully incorporated into transportation decisions. Furthermore, while action in the various modes is important, there is a growing need to address systemic challenges and opportunities – to ensure that there is greater integration where this makes sense. Efforts to influence both transportation supply and demand will be critical in terms

of forging a more sustainable transportation system – one that is safe and secure, efficient and respectful of the environment.

The impact of transportation in relation to issues such as climate change, clean air and water and contaminated sites is undeniable. They are linked to other major federal government priorities such as health, a New Deal for Cities, innovation and a strong economy. These issues cannot be dealt with in isolation. For example, actions taken to reduce GHG emissions will have significant co-benefits. The challenge is to adopt a systemic approach to achieve a sound integration of environmental issues into transportation policy.

Additional emphasis is needed on what can be achieved through other measures such as transportation demand management, transit pass, road pricing/user pay systems, parking policies and alternatives to the single occupancy vehicle. Future efforts will also increasingly focus on ensuring the efficiency of the urban transportation system, relieving congestion and improving air quality. The government has recognized the need for improved transit infrastructure and service. To this end, the federal government encourages investments in transit that are coupled with municipal efforts to establish supportive transportation management and land-use planning frameworks.

Influencing the choices of transportation users and shippers is a major long-term challenge. Federal leadership is key to achieving real progress in improving modal use and choice. The first step is to come to grips with the issue of full-cost pricing by identifying and measuring both financial and external costs of transportation, and how best to integrate them in decision-making.

Transport Canada will also continue to advance new technologies in support of sustainable transportation and will explore opportunities to expand its role in research and development for sustainable transportation. The federal government will continue to promote vehicle fuel economy. Ultimately, Transport Canada will champion the integration of technology options for cleaner or more efficient vehicles/fuels in all modes, and optimize the overall efficiency of transportation systems.

In addition, Transport Canada will be adjusting to the major new responsibility of the *Navigable Waters Protection Act*. This has major implications for the department, particularly with respect to the environmental assessments that are required under the *Canadian Environmental Assessment Act*.

To do its part in meeting the challenges, Transport Canada will continue to develop and manage policies and programs to address government-wide sustainable development and environmental issues as they relate to the transportation sector. The department will work with its partners and stakeholders, who include the general public, the transportation industry, other federal government departments, provinces, territories and municipalities, as well as international organizations, to overcome these challenges.

### **Environmental Responsibility: Strategic Priorities**

To promote an environmentally responsible transportation system that is mindful of safety and security and efficiency imperatives, the department will focus its efforts on key activities and

initiatives that support the three strategic priorities of Climate Change, Environmental Assessment and Environmental Protection and Remediation.

## ➤ CLIMATE CHANGE

The Kyoto Protocol on Climate Change has been ratified by Canada and officially entered into force on February 16, 2005. The Kyoto Protocol requires Canada to reduce its GHG emissions by six per cent from 1990 levels by the commitment period of 2008-2012. The Government of Canada is developing the **next generation of climate change policies** to build on those already in place.

Transport Canada plays a lead role on climate change policy as it relates to transportation. It works with other government departments and stakeholders to develop and analyze new policies and measures for reducing GHG emissions from the transportation sector. In 2005-06, the department will propose new policies and programs in support of Canada's Kyoto commitment.

An important component of the government's climate change objectives is to attain an agreement with automakers to improve **motor vehicle fuel efficiency** (new cars and light trucks) by 25 per cent by 2010. While the government is committed to reaching a voluntary agreement, it will also be evaluating alternative approaches, including regulation and the use of economic instruments. Transport Canada will lead the federal government's efforts in these areas.

The Advanced Technology Vehicles Program (ATVP) is a component of the Motor Vehicle Fuel Efficiency Initiative under the Government of Canada's Action Plan 2000 on Climate Change. The role of the ATVP is to evaluate advanced vehicles and technologies to determine their role in meeting the program objectives and to showcase these technologies and their benefits to Canadians.

By increasing the knowledge of advanced technologies through the ATVP's public education efforts, the Canadian public will be better prepared to use and accept these technologies, and the environment will benefit by a faster increase of advanced technology vehicles in the Canadian fleet. The added cost of some of these technologies will diminish once economies of scale take effect.

The role of the Fuel Consumption Program (FCP) is to administer the voluntary Government/Industry Fuel Consumption Program. The program is expected to result in increased public awareness of vehicle fuel efficiency and more fuel-efficient new light duty vehicles in Canada. Performance will be measured through the continued maintenance of the Vehicle Fuel Economy Information System; conducting numerical audits of manufacturer submitted data; conducting confirmatory testing of a limited sample of new motor vehicles; and informing the Canadian public about low carbon fuels and fuel-efficient vehicles through the Fuel Consumption Guide and other means. In 2005-06, Transport Canada will be seeking the resources necessary to strengthen both the ATVP and the FCP, and to place them on a more sustainable footing.

Transport Canada has reached a voluntary performance agreement with the Air Transport Association of Canada to reduce GHG **emissions in the freight aviation sector**. The agreement demonstrates the department's commitment to working with the transportation industry to



achieve sustainable transportation and reduce the impact of transportation on climate change. The agreement includes a yearly reduction target, an action plan and annual progress reporting.

Road Safety is currently conducting a **research program on speed management**. Transport Canada has policy and regulatory interests in motor vehicle speed from both safety and energy perspectives. The overall objective of this program is to analyze and quantify the effects of technical and behavioural measures to influence vehicle speeds in terms of their potential impact upon road safety and GHG emissions.

Transport Canada will continue to work towards **reducing Greenhouse Gas Emissions in the rail sector**. Specifically, it will work with Environment Canada and the Railway Association of Canada on expanding the existing Environmental Performance Agreement to include more effective plans and targets to reduce greenhouse gas emissions, and control over toxic emissions. The agreement is an undertaking by the Railway Association of Canada to record and report overall emissions levels from locomotives operating in Canada, and to comply with a set limit on oxides of nitrogen (NOx) emissions. Transport Canada will also be conducting studies and test programs with the U.S., the railway industry and other stakeholders on the issue of toxic emissions with a view to reducing the levels important to air quality.

#### ➤ ENVIRONMENTAL ASSESSMENT

As of March 29, 2004, responsibility for the Navigable Waters Protection Program was transferred from Fisheries and Oceans Canada to Transport Canada. Certain approvals under the *Navigable Waters Protection Act* (NWP) trigger the need for an environmental assessment under the *Canadian Environmental Assessment Act*. Transport Canada is now responsible for ensuring that these environmental assessments are carried out and is responsible for their approval.

For the fiscal year 2004-2005, both the number of environmental assessments completed and the number of environmental assessments underway have increased significantly due to the NWP transfer. This increase in the number of environmental assessments being worked on also has significant resource implications for the department. During 2005-2006, new guidance material will be developed to reflect the environmental assessment responsibilities that have come to the department via the NWP. The department will continue to monitor how many environmental assessments are completed or initiated per fiscal year.

#### ➤ ENVIRONMENTAL PROTECTION AND REMEDIATION

The Transit Pass Program (Ecopass) represents a critical element within the department's strategy to reduce GHG emissions from workplace travel. The project, which has been extensively tested over the last few years, enables participating federal department employees to purchase discounted annual transit passes through a convenient method of either payroll deduction or pre-authorized payments. Late in 2004, the Transit Pass Program was expanded to Public Works and Government Services Canada and offered to all federal departments in the National Capital Region. Transport Canada has established a project office to assist other departments in implementing the program. In 2005-06, the department will also lead interdepartmental efforts to find other ways to encourage the use of public transit.



Transport Canada also continues to undertake work detailed in its departmental Contaminated Sites Management Plan. The plan is a Treasury Board requirement that outlines the department's five-year strategy for managing its contaminated sites and identifying suspected contaminated sites. In addition to funding from within the department, the Federal Contaminated Sites Accelerated Action Plan Fund will be utilized to initiate or accelerate assessment work and remediate high-risk sites.

## 2.2 Transport Canada's Management Agenda

To continue to excel at serving the public interest and to succeed in its mission, Transport Canada recognizes the importance of being able to focus on management results. This can be achieved by leveraging the expertise and know-how of our operational business and corporate support teams through a vibrant management agenda.

The departmental management agenda is directly aligned with the overall directions and strategic themes given by the federal government, which are adapted to the specific circumstances and challenges of our organization.

### Management Agenda: Challenges and Opportunities

Transport Canada's management agenda is built on a premise of continuous improvement, enabled by a culture that embraces change. It reflects the understanding that there is always room to improve our approach to management to better reflect the commitment and initiatives stated in *Results for Canadians*, specifically to: be citizen-focused; exhibit modern workplace values and practices; spend responsibly; and be results-based.

Transport Canada's challenge is to continue to focus on the management agenda, while broadening its scope to align with the *Management Accountability Framework*. Departmental managers must have the tools and a supportive culture in place to manage effectively. We must also ensure that the commitment and initiatives stated in *Results for Canadians* are integrated into day-to-day practices.

The department continues to pursue activities to strengthen its management capacity through the integration of the ten management principles of excellence stated in the *Management Accountability Framework*. Over the next few years, while pursuing progress on all ten elements of the framework, the department will focus on strengthening its capacity in the following areas of Governance and Strategic Direction, Accountability, People, Stewardship and Values and Ethics.

#### ➤ GOVERNANCE AND STRATEGIC DIRECTION

A specific key priority for Transport Canada's Management Executive Committee will be to focus on *Governance & Strategic Direction* towards ensuring that the essential conditions, such as internal coherence and alignment to outcomes, are in place for providing effective strategic direction, support to the minister and Parliament, and the delivery of results. This includes the communication of clear strategic priorities in the *Report on Plans and Priorities*. As well, steps are being taken to enhance the department's planning and reporting capacity through **integration of Financial, Human Resources, Information Technology and Information Management planning**.

#### Indicator of Progress

- *Strengthened reporting to Parliament*

## ➤ ACCOUNTABILITY

To demonstrate that accountabilities for results are clearly assigned and measured throughout Transport Canada and to further improve the department's capacity to focus on results, strengthening the department's accountability framework has become a key objective. To achieve this, the department will continue to enhance its current planning, reporting and accountability structure to improve its description of the hierarchy of programs and their link to strategic outcomes. This improvement will strengthen reporting and align information based on priorities, plans, actual expenditures and results at the appropriate level of aggregation.

### Indicator of Progress

- *Improved capacity for decision-making based on an integration of all resource information*

## ➤ PEOPLE

There are many challenges that must be met over the next several years to ensure a vital and high-performing public service. Human resources management practices and culture must evolve to ensure Transport Canada has the workforce and workplace to assure its success and a confident future for the Public Service of Canada. The ***Public Service Modernization Act*** will bring many changes to the way departments manage their human resources. Accordingly, Transport Canada will continue to strive towards its human resources' ultimate outcomes of a productive and sustainable workforce and an enabling work environment. Articulated below are some enablers to these outcomes and the people priority areas on which the department plans to focus in the next fiscal year and beyond.

In the years to come, the *Public Service Modernization Act* will significantly impact all departments, including Transport Canada. Major changes are under consideration to ensure more collaborative labour-management relations, a more flexible staffing system, a more focused approach to corporate learning and development, and clearer roles and accountabilities.

The greatest challenge will be to implement the necessary changes to human resources management processes while maintaining existing services and processes. Transport Canada has adopted a phased implementation strategy, which includes a communication strategy and a learning strategy that has been sequenced with the coming into force of the various parts of the legislation. This strategy is built on engagement, maintaining and building capacity, improving processes and consultation. In 2005-06, the department will devote significant effort to review and develop the new policies, processes, frameworks, systems and delegation instruments required under the new legislation; to engage and inform employees, managers and the HR professionals on the new regime; and to implement the learning strategy to ensure that employees, managers and HR professionals are equipped with the knowledge and skills they need to function under the new regime.

In addition, the department will review its Human Resources Information Management System to ensure that it has the required reporting functionalities to meet the reporting requirements of the new legislation.



Transport Canada is committed to moving forward on its agenda to ensuring that its workforce is reflective of the Canadian population. Through a **diversity** strategy, the department supports a corporate culture and behaviours that promote mutual respect, acceptance, teamwork, and productivity. The objective of Transport Canada is to reach, by 2008, a rating of 4.0 out of 5 on the Equity Continuum, a tool that measures the way an organization approaches diversity in its workplace and the reasons for it. In 2005-06, the department will undertake another Diversity Climate Survey to measure the progress it has made and determine the priority areas that require attention.

**Linguistic duality** is intrinsically linked to the Canadian identity. That is why it is essential that the public service reflects this and fully integrates these underlying values. Transport Canada recognizes the importance of respecting both of Canada's official languages and will continue efforts to meet its official languages obligations and make progress in this regard through its Official Languages Strategy.

#### Indicators of Progress

- *Progress towards Public Service Modernization Act implementation, including managers and employees having an increased understanding of implemented elements in accordance with the coming into force of the various parts of the legislation (percentage of managers/employees briefed or trained)*
- *Increased representation of employment equity designated groups compared to labour market availability, including increased recruitment of visible minorities in both the executive and technical groups*
- *Increase in the number of "bilingual imperative" staffing actions*
- *Increase in the number of bilingual supervisory positions*

#### ➤ STEWARDSHIP

The control regime will be strengthened through improved integration and effectiveness of business tools and practices, thereby improving our capacity to ensure responsible spending. Since the mid 1990s, Transport Canada has been investing in the enhancement of its internal systems (e.g. Human Resources Finance, Information Management and Information Technology) to improve its stewardship capacity. The department's Enterprise Resource Planning system, data warehousing and business intelligence tools provide relevant information on resources and results, and form an essential part of the control framework within the department. Although the systems have improved administrative efficiencies and controls over the financial and physical protection of Transport Canada's assets, improvements continue to be made to further enhance the department's capacity to provide a comprehensive, integrated source of financial, HR and operational information on programs and activities.

To ensure that stakeholders will have reliable and relevant information on the resources required to achieve program results and to measure program performance, improvements will be required in the **integration of financial and non-financial data**. Transport Canada will need to leverage available financial information and make appropriate linkages to performance information in support of decision-making.

A strong collaborative approach will ensure that products and solutions are business focused and therefore directly link to

internal and government wide direction. Participation on Government of Canada related working groups and forums will ensure exchange of common approaches and synchronization of services based on the government's horizontal and shared services agenda.

#### Indicator of Progress

- *A more robust planning and reporting framework through the integration of corporate information systems and controls*

### ➤ VALUES AND ETHICS

Transport Canada will continue to work towards ensuring that its Values and Ethics are incorporated into decision-making practices and reflect its culture and business realities. As published in the 2002 Public Service Employee Survey, departmental values and ethics are viewed by Transport Canada employees as consistent with, or better than, the public service as a whole. Core values are published and widely shared. The department has, on a general basis, demonstrated that it "lives its values" and managers act with integrity. However, with the introduction of the new Values and Ethics Code, efforts to actively **promote a values-based culture** are now underway.

Communication and training activities have been introduced to help employees develop ethical reasoning as a decision making process. This contributes to establishing a values-based culture at Transport Canada. Employees now have access to information and training material, as well as to the Departmental Advisor, Values and Ethics, for guidance in matters of ethical decision-making. Transport Canada is reviewing its Conflict of Interest Policy in the context of the new Code, which is also being incorporated into management and orientation training courses.

#### Indicators of Progress

- *Sound advisory and recourse mechanisms in place.*
- *Orientation, learning and other tools to support staff*

## **SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION**




### 3.1 Management Representation

I submit for tabling in Parliament, the *2005-2006 Report on Plans and Priorities (RPP)* for

#### TRANSPORT CANADA

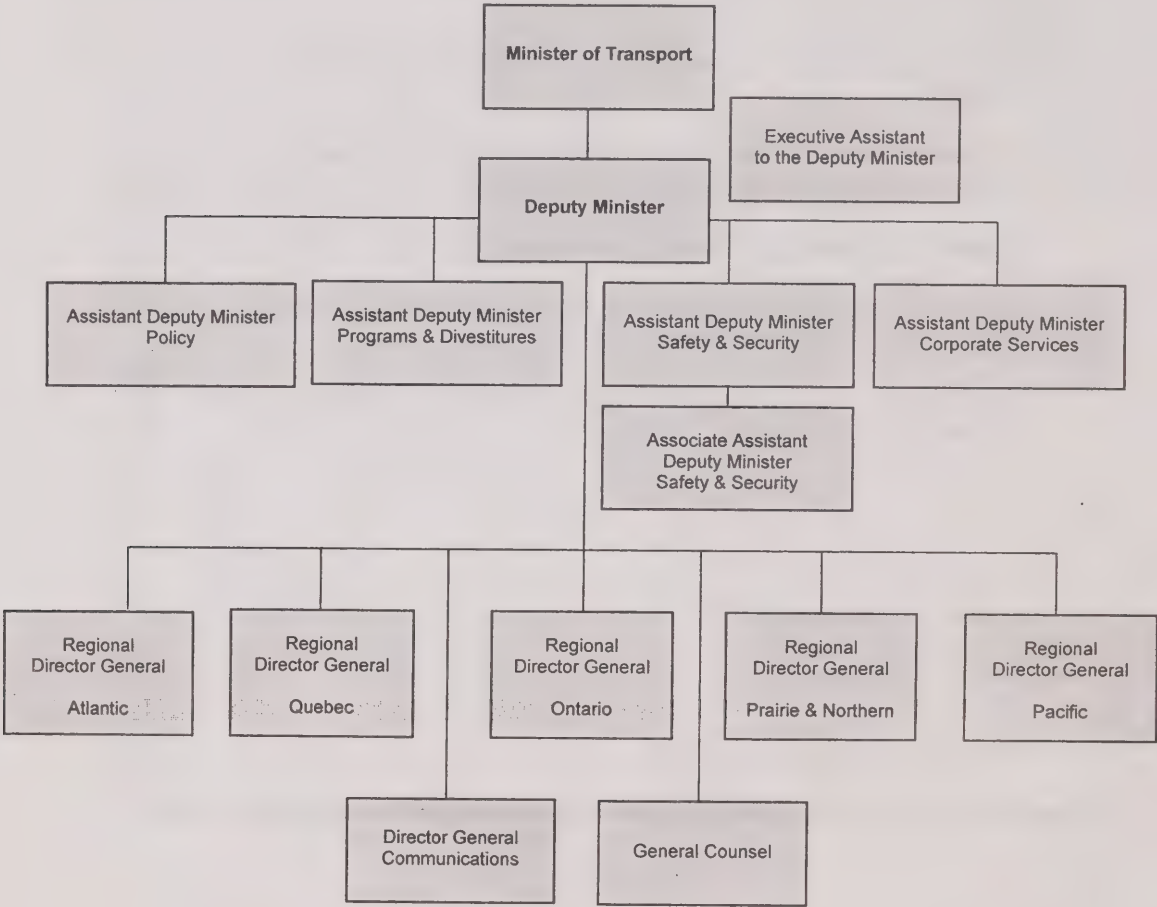
This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- It is based on the department's approved accountability structure as reflected in its Management, Resources and Results Structure;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.

  
Name: Louis Ranger  
Title: Deputy Minister

### 3.2 Organizational Information

At Transport Canada headquarters, four Assistant Deputy Ministers — Policy, Programs and Divestiture, Safety and Security, and Corporate Services and one Associate Assistant Deputy Minister, Safety and Security — report to the Deputy Minister, as do the Director General of Communications and the Departmental General Counsel. Five Regional Directors General — Atlantic, Quebec, Ontario, Prairie and Northern, and Pacific — also report directly to the Deputy Minister. Each of these organizational heads is accountable for the management of his/her organization and for the delivery of results associated to the program activities as set out in the new Program Activity Architecture.



### 3.3 Financial Tables

**Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents**

(\$ 000s)	Forecast Spending 2004-2005 <sup>1</sup>	Planned Spending 2005-2006 <sup>2</sup>	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
<ul style="list-style-type: none"> <li>Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system.</li> </ul>	512,522	540,695	586,656	562,190
<ul style="list-style-type: none"> <li>Canadian Air Transport Security Authority</li> </ul>	503,675	438,400	315,566	290,000
<ul style="list-style-type: none"> <li>Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework.</li> </ul>	633,208	558,661	337,204	311,174
<ul style="list-style-type: none"> <li>Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc.</li> </ul>	32,019	32,188	32,188	31,939
<ul style="list-style-type: none"> <li>Marine Atlantic Inc.</li> </ul>	72,907	24,533	22,490	22,707
<ul style="list-style-type: none"> <li>VIA Rail Canada Inc.</li> </ul>	191,301	169,001	169,001	169,001
<ul style="list-style-type: none"> <li>Policies and Programs in support of sustainable transportation.</li> </ul>	31,235	85,581	69,226	49,108
<ul style="list-style-type: none"> <li>Budgetary Main Estimates (gross)</li> </ul>	1,976,867	1,849,059	1,532,331	1,436,119
Less: Respendable revenue <sup>3</sup>	318,345	356,480	384,806	399,869
<b>Total Main Estimates</b>	<b>1,658,522</b>	<b>1,492,579</b>	<b>1,147,525</b>	<b>1,036,250</b>
<i>Adjustments:</i>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Budget Announcement:</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Expenditure Review Committee Decisions</li> </ul>	-	(6,343)	(11,357)	(17,245)
<i>Other:</i>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>NAVCAN Commercialization &amp; Environmental Remediation</li> </ul>	-	9,522	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>Capital carryforward</li> </ul>	-	3,010	-	-
<i>Total Adjustments</i>	-	6,189	(11,357)	(17,245)
<b>Total Planned Spending</b>	<b>1,658,522</b>	<b>1,498,768</b>	<b>1,136,168</b>	<b>1,019,005</b>



**Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents**  
(Continued)

(\$ 000s)	Forecast Spending 2004-2005 <sup>1</sup>	<b>Planned Spending 2005-2006<sup>2</sup></b>	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Total Planned Spending	1,658,522	<b>1,498,768</b>	1,136,168	1,019,005
Less: Non-Respendable revenue <sup>3</sup>	34,305	<b>31,691</b>	32,184	32,436
Plus: Cost of services received without charge <sup>4</sup>	57,590	<b>56,657</b>	56,463	56,382
<b>Net cost of Program</b>	<b>1,681,807</b>	<b>1,523,734</b>	<b>1,160,447</b>	<b>1,042,951</b>

<b>Full Time Equivalents</b>	<b>4,810</b>	<b>4,956</b>	<b>4,935</b>	<b>4,935</b>
------------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Due to rounding, columns may not add to total shown.

The planned spending over the three year period is diminishing mainly because of a decrease in the Canadian Air Transport Security Authority capital budget (due to the near completion of its National Deployment Plan); by the continued divestiture of ports and airports; and by the winding down of transfer payments, such as the Strategic Highway Infrastructure Program, payment to Canadian Wheat Board for the acquisition and leasing of hopper cars, and Action plan 2000 for Climate Change.

1. Reflects best forecast of planned spending to the end of the fiscal year based on actual information at December 31, 2004.
2. The Planned Spending amounts represent the sum of the Main Estimates and the adjustments planned for each fiscal year.
3. For more details, see Table 7 Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue.
4. For more details, see Table 4 Net Cost of Department for the Estimates Year.

**Table 2: Program by Activity**

Program Activity \$000s	2005-2006 Budgetary						Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating	Capital	Grants and Contributions	Gross	Revenue	Net = Total Main Estimates		
Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system	441,842	38,330	60,523	540,695	(98,923)	441,772	(271)	441,501
Canadian Air Transport Security Authority	303,532	134,868	-	438,400	-	438,400	-	438,400
Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework	136,563	35,076	387,022	558,661	(246,864)	311,797	7,909	319,706
Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc.	28,574	3,614	-	32,188	-	32,188	(900)	31,288
Marine Atlantic Inc.	23,503	1,030	-	24,533	-	24,533	-	24,533
VIA Rail Canada Inc.	169,001	-	-	169,001	-	169,001	-	169,001
Policies and Programs in support of sustainable transportation	58,093	1,384	26,104	85,581	(10,693)	74,888	(549)	74,339
<b>Total</b>	<b>1,161,108</b>	<b>214,302</b>	<b>473,649</b>	<b>1,849,059</b>	<b>(356,480)</b>	<b>1,492,579</b>	<b>6,189</b>	<b>1,498,768</b>

Due to rounding, columns may not add to total shown.

**Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates**

2005-2006			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Current Main Estimates \$000s	Previous Main Estimates \$000s
1	Operating expenditures	197,377	213,861
5	Capital expenditures	74,790	60,210
10	Grants and contributions	417,299	531,216
15	Payments to Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc.	32,188	32,077
20	Payments to Marine Atlantic Inc.	24,533	27,607
25	Payments to VIA Rail Canada Inc.	169,001	191,301
30	Payments to the Canadian Air Transport Security Authority	438,400	466,499
(S)	Minister of Transport — salary and motor car allowance	70	70
(S)	Contributions to employee benefit plans	64,671	67,372
(S)	Payments to Canadian National Railway Company — Victoria Bridge, Montreal	3,300	3,300
(S)	Payments in respect of St. Lawrence Seaway agreements	17,900	1,900
(S)	Northumberland Strait Crossing subsidy payment	53,050	51,800
	<b>Total Department</b>	<b>1,492,579</b>	<b>1,647,213</b>

Due to rounding, columns may not add to total shown.

(S): Statutory



**Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year**

	Transport Canada
(\$ 000s)	
Total Planned Spending	1,498,768
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
• Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	22,694
• Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	25,869
• Workers compensation coverage provided by Social Development Canada	3,626
• Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	4,468
	56,657
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	31,691
<b>2005-2006 Net cost of Department</b>	<b>1,523,734</b>

Due to rounding, columns may not add to total shown.

**Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity**

(\$ 000s)	Forecast Spending 2004-2005	<b>Planned Spending 2005-2006</b>	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
• Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system	25,520	<b>41,340</b>	30,495	29,135
• Canadian Air Transport Security Authority	224,712	<b>134,868</b>	9,661	-
• Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework	34,019	<b>35,076</b>	43,845	44,811
• Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc.	6,434	<b>3,614</b>	2,500	1,823
• Marine Atlantic Inc.	5,682	<b>1,030</b>	944	953
• VIA Rail Canada Inc.	71,600	-	-	-
• Policies and Programs in support of sustainable transportation	603	<b>1,384</b>	1,160	1,054
<b>Total</b>	<b>368,570</b>	<b>217,312</b>	<b>88,605</b>	<b>77,776</b>

Due to rounding, columns may not add to total shown.

**Table 6: Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary)**

(\$ 000s)	Forecast Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
<b>Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework</b>				
• Loan to Saint John Harbour Bridge Authority	22,646	21,646	20,646	19,646
• Loans assumed from the former St. Lawrence Seaway Authority	180	-	-	-
<b>Total Outstanding Loan Balance</b>	22,826	21,646	20,646	19,646

Due to rounding, columns may not add to total shown.

**Table 7: Sources of Responsible and Non-Responsible Revenue**

**Responsible Revenue**

(\$ 000s)	Forecast Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008
<b>Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system</b>				
• Canadian Aviation Regulation Fees	7,621	8,817	8,832	8,846
• Aircraft Maintenance and Flying Services	29,115	25,260	25,260	25,260
• Marine Safety Regulation Fees	8,157	7,394	7,144	6,944
• Inspections and Certifications	3,451	1,027	1,027	1,027
• Research and Development	393	-	-	-
• Airports – lease <sup>1</sup>	-	50,000	50,000	50,000
• Miscellaneous internal and external revenues	1,959	6,425	7,669	7,629
	50,696	98,923	99,932	99,706
<b>Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework</b>				
• Air Services Forecasts revenues	273	160	160	160
• <i>Canada Marine Act</i> – Port Revenues	9,895	8,440	7,463	7,515
• Airport operations revenues	6,070	9,985	10,077	10,161
• Airports - lease and chattel payments <sup>1</sup>	240,114	221,092	250,928	266,090
• Research and Development	2,083	1,884	1,884	1,884
• Miscellaneous internal and external revenues	9,214	5,303	3,662	3,656
	267,649	246,864	274,174	289,466
<b>Policies and Programs in support of sustainable transportation</b>				
• Airports – lease <sup>1</sup>	-	10,000	10,000	10,000
• Miscellaneous internal and external revenues	-	693	700	697
	-	10,693	10,700	10,697
<b>Total Responsible Revenue</b>	318,345	356,480	384,806	399,869



**Table 7: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue** (*continued*)

**Non-Respendable Revenue**

(\$ 000s)	Forecast Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008
<b>Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework</b>				
• Non-navigational assets - St. Lawrence Seaway	4,900	<b>4,900</b>	4,900	4,900
• Canada Port Authority stipends	11,340	<b>11,721</b>	12,199	12,461
• Research and Development - Royalty revenue	65	<b>70</b>	85	75
• Hopper Car rentals	18,000	<b>15,000</b>	15,000	15,000
<b>Total Non-respendable Revenue</b>	<b>34,305</b>	<b>31,691</b>	<b>32,184</b>	<b>32,436</b>
<b>Total Respendable and Non-Respendable Revenue</b>				
	<b>352,650</b>	<b>388,171</b>	<b>416,990</b>	<b>432,305</b>

Due to rounding, columns may not add to total shown.

1. *The aviation activities are funded through parliamentary appropriations and respendable revenue vote netted to the department. To offset the aviation related costs, an adjustment has been made to the planned revenues to allocate some of the vote netted airport lease revenue from the program activity Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework (\$70 million) to the Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system (\$50 million), Policies and Programs in support of sustainable transportation (\$10 million) and Departmental Administration (\$10 million). Departmental Administration revenues are redistributed among the three other program activities mentioned above.*

**Table 8: Resource Requirement by Branch or Sector**

<b>2005-2006</b>				
<b>(\$ 000s)</b>	<b>Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system</b>	<b>Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework</b>	<b>Policies and Programs in support of sustainable transportation</b>	<b>Total Planned Spending</b>
Associate Deputy Minister – Safety and Security	722,585	-	-	<b>722,585</b>
Associate Deputy Minister – Policy	-	433,680	274	<b>433,954</b>
Associate Deputy Minister – Program and Divestiture	-	42,300	64,180	<b>106,480</b>
Director General Atlantic	26,842	8,081	2,216	<b>37,139</b>
Director General Quebec	30,827	26,724	1,524	<b>59,075</b>
Director General Ontario	36,615	10,034	662	<b>47,311</b>
Director General Prairie and Northern Region	32,592	14,602	4,628	<b>51,822</b>
Director General Pacific	30,440	9,107	855	<b>40,402</b>
<b>Total</b>	<b>879,901</b>	<b>544,528</b>	<b>74,339</b>	<b>1,498,768</b>

Due to rounding, columns may not add to total shown.

**Table 9: Major Regulatory Initiatives**

Regulations	Expected Results
<b>Amendments to the <i>Aeronautics Act</i></b> are underway to address fatigue management, liability insurance, aviation companies' management systems, analysis and reporting of safety data, and new compliance and enforcement tools. The amendment process is progressing smoothly "as a result of" early consultation with key industry stakeholders.	Modernized legislative requirements to respond to industry needs.
<b>Amend the Canadian Aviation Regulations</b> to allow the Canadian Business Aviation Association to issue certificates of operation for Canadian non-commercially operated business aircraft and to monitor their activities.	Provide industry with additional flexibility and operating efficiencies, and the potential for operators to play a more direct role in managing their own safety systems.
<b>New Canadian Aviation Regulations</b> incorporating fatigue risk management systems into aviation maintenance organizations. These regulations are an extension of the safety management system approach to managing risks in the aviation environment. They will help minimize the potential occurrence of fatigue-related human error, build awareness of fatigue as a workplace hazard, and improve the operator's ability to mitigate the impact of fatigue-related hazards.	Enhanced aviation safety due to a reduction of incidents related to operator fatigue.
<b>New Canadian Aviation Regulations</b> to address air rage and interference with crew members. The regulations will enhance the ability of air operators, private operators and their employees to deal with the growing problem of aviation passengers who are unruly or disruptive.	Enhanced aviation safety due to a reduction of air rage and disruption incidents.
<b>New Canadian Aviation Regulations</b> to address flight attendant ratios. The regulation will modify the requirements from the current 1 flight attendant for every 40 passengers or portion thereof, to 1 flight attendant for every 50-passenger seats or portion thereof. This would harmonize Canada's regulations with those of the United States.	Provide industry with additional flexibility and operating efficiencies. Allow economic parity for the industry with the United States and all other countries with the exception of Australia (1 in 36).
<b>New Civil Aviation regulatory amendments</b> to introduce a requirement for certificate holders to have a safety management system in place that integrates operations and technical systems with financial and human resource management.	Safe operations and compliance with the Canadian Aviation Regulations.
<b>Commercial Drivers' Hours of Service Regulations</b> , under the <i>Motor Vehicle Transport Act</i> , 1987, will be published in the <i>Canada Gazette</i> , Part II, winter 2005 for implementation 2006. These harmonized federal and provincial regulations are science-based and simplified.	Reduction in commercial vehicle collisions related to driver fatigue.
<b>Motor Carrier Safety Fitness Certificate Regulations</b> , under the <i>Motor Vehicle Transport Act</i> , 1987, will be published in the <i>Canada Gazette</i> , in spring 2005 for implementation on January 1, 2006. For the first time, a prescriptive national regulatory framework will regulate federal motor carriers under a common set of rules, as administered and enforced by provinces/territories.	Reduced incidence of commercial vehicle collisions due to improved safety monitoring, accountability and enforcement of motor carriers.

**Table 9: Major Regulatory Initiatives** *(continued)*

Regulations	Expected Results
<b>Canada Motor Vehicle Safety Standard 114 — Locking System</b> , to introduce vehicle theft immobilization requirements.	Annual reduction of up to 15 fatalities and 58 injuries due to a reduction in vehicle theft by young offenders.
<b>Canada Motor Vehicle Safety Standard 202 — Head Restraints</b> , to introduce new more stringent performance requirements for head restraints.	A reduction in neck injuries that result from vehicle collisions.
<b>Canada Motor Vehicle Safety Standard 208 — Occupant Restraint Systems in Frontal Impact</b> , study underway to ensure that seat belts and air bags are designed to provide optimal protection to belted occupants and that any unnecessary injuries due to occupant protection system are minimized.	Annual reduction of 12 fatalities and 44 serious injuries due to advanced seat belts and air bags.
<b>Canada Motor Vehicle Safety Standard 210.1 — User-ready Tether Anchorages for Restraint Systems and Canada Motor Vehicle Safety Standard 210.2 — Lower Universal Anchorage Systems for Restraint Systems and Booster Cushions</b> proposed extension to school buses, requiring one set of universal lower anchorages and tether anchorage on each bench seat to properly secure infant or child restraint systems.	Improved safety of small children travelling on school buses.
<b>Canada Motor Vehicle Safety Standard 206 — Door Locks and Door Retention Components</b> . Regulatory development of a new global technical regulation on door locks in conjunction with the National Highway Traffic Safety Administration.	Improved vehicle safety due to superior door lock requirements, which would also be harmonized with those of the U.S., Europe and Japan.
<b>Canada Motor Vehicle Safety Standard 122 — Motorcycle Brake Systems</b> , update and harmonization to develop one world regulatory requirement.	Improved motorcycle brake performance, especially wet braking performance.
<b>Introduce Canada Motor Vehicle Safety Standard 139</b> for light duty vehicle tires.	Improved performance of light duty vehicle tires.
<b>Canada Motor Vehicle Safety Standard 500 — Low-speed Vehicles</b> . The regulatory development of additional performance criteria for low-speed vehicles will be reviewed and the definition clarified.	Improved safety of low-speed vehicles due to the implementation of additional performance requirements.
Transport Canada's pollution prevention program will undergo a major update through the <b>introduction of new regulations under the existing Canada Shipping Act (CSA)</b> . Existing provisions for sewage and air pollution will be dramatically expanded, provisions for garbage will be updated and new requirements will be introduced for anti-fouling systems and ballast water discharges. At the same time, through co-operative efforts with Environment Canada and Fisheries and Oceans Canada, a variety of issues will be addressed to further efforts to prevent ship-source marine pollution. These will include actions to accelerate the phase-out of single-hulled tankers, eliminate sub-standard ships, introduce a 'green ship' program for Canada, seek higher penalties from the courts for ship-source pollution, optimize surveillance and enforcement efforts, and investigate improvements to the provision of shore waste reception facilities. The regulations will be harmonized where necessary with other nations and administrations.	Reduction in incidents related to the pollution of the environment from ship sources.
<b>Ballast Water Regulations (new)</b> , to harmonize with the International Maritime Organization's Ballast Water Control Guidelines, U.S. laws regarding ballast water, and the Great Lakes Water Quality Agreement of 1978. (CSA)	Reduced incidents related to ship-source marine pollution.
<b>Boating Restriction Regulations (revised)</b> to provide for the establishment of restrictions to boating activities and navigation in Canadian waters. (CSA and CSA 2001)	Enhanced marine safety.



**Table 9: Major Regulatory Initiatives** (*continued*)

Regulations	Expected Results
<b>Competency of Operators of Pleasure Craft Regulations (revised)</b> , impose competency requirements on operators of pleasure craft with amendments underway, under the current Act, to improve the administration of the testing process to be followed by a reformed regulation, under the new Act, to deal with the issue of accreditation. (CSA, CSA 2001)	Enhanced marine safety.
<b>Life Saving Equipment Regulations (revised)</b> (CSA)	Enhanced safety of children travelling on board Canadian vessels.
<b>Navigation Safety Regulations (new)</b> , including amendments to the Charts and Nautical Publications Regulations 1995, Crewing Regulations and Ship Station (Radio) Technical Regulations 1999, to give effect to new international requirements contained in Chapter IV Safety of Navigation of the International Convention for the Safety of Life at Sea (1974). (CSA)	Enhanced marine safety.
<b>Ship Station (Radio) Regulations 1999 (revised)</b> , to prescribe radio communication equipment to be carried by commercial ships for the purpose of distress, urgency, safety and general communication. (CSA)	Enhanced marine safety.
<b>Ship Station (Radio) Technical Regulations 1999 (revised)</b> , to prescribe technical characteristics, installation requirements and the operation and inspection of ship stations. (CSA)	Enhanced marine safety.
<b>Special Purpose Vessel Regulations (new)</b> (CSA)	Enhanced safety of inflatable vessels that carry persons for remuneration in Canadian waters, such as for white-water rafting and whale watching.
<b>Regulatory reform under the <i>Canada Shipping Act, 2001</i></b> (CSA 2001), is proceeding in a two-phase approach. Over 50 existing regulations will be overhauled into 17 regulations in Phase I, and the modernization of the remaining regulations will take place in Phase II. Phase I focuses on those that are needed to bring the <i>Act</i> into force and is expected to be completed by the end of 2006. The Department envisions simultaneous development of new products such as training packages and electronic documents and tools to support the new <i>Act</i> . Phase II will concentrate on the existing regulations that are consistent with the <i>Act</i> ; generally, these regulations need only to be updated and modernized and not overhauled as those in Phase I.	A twenty-first century shipping law to promote safety on board vessels and to protect the marine environment in the context of a healthy, competitive marine industry.
<b>Administrative Monetary Penalties Regulations (new)</b> , to provide a graduated enforcement scheme and effective deterrents for violations on vessels operating in Canadian waters. (CSA 2001)	Enhanced marine safety and compliance.
<b>Cargo Regulations (new)</b> , to rationalize existing rules for loading and stowing cargo. (CSA 2001)	Enhanced marine safety.
<b>Collision Regulations (revised)</b> , to promote uniform measures and safe conduct of vessels. (CSA 2001)	Improved consistency of regulations and enhanced safety related to the conduct of vessels.
<b>Environmental Response Regulations (new)</b> , these new regulations will enhance the obligations on the part of response organizations and oil handling facilities to ensure better protection of Canada's marine environment from damage caused by the spillage of oil. (CSA 2001)	Enhanced protection of the marine environment.
<b>Fire Safety Regulations (new)</b> , to protect against fire on shipboards. (CSA 2001)	Reduced risk of fire-related incidents onboard ships.
<b>Fishing Vessel Safety Regulations (new)</b> , to provide for safety onboard fishing vessels. (CSA 2001)	Enhanced fishing vessel safety.

**Table 9: Major Regulatory Initiatives** *(continued)*

Regulations	Expected Results
<b>Load Lines Regulations (new)</b> , to streamline existing regulations and address the requirements of the International Load Line Convention and Protocol. (CSA 2001)	More streamlined and harmonized regulations.
<b>Marine Personnel Regulations (new)</b> , to streamline the existing crewing and certification requirements into one regulation and add a labour component. (CSA 2001)	More streamlined and harmonized regulations.
<b>Prevention of Pollution from Vessels Regulations (new)</b> , to repackage the existing regulations and include the Convention on Marine Pollution MARPOL Annexes 4, 5 and 6 (CSA 2001).	Reduced incidents related to ship-source marine pollution.
<b>Small Commercial Vessel Regulations and Pleasure Craft Regulations (new)</b> (CSA 2001)	Improved consistency of construction standards and enhanced marine safety and awareness of small vessels.
<b>Vessel Clearance Regulations (new)</b> , to streamline existing regulations and add the requirement to carry additional documentation. (CSA 2001)	More streamlined and harmonized regulations.
<b>Vessel Registration and Tonnage Regulations (new)</b> , these new regulations will clarify for stakeholders the requirements for registering and calculating the tonnage of their vessels as well as comply with the terms of the International Convention on the Tonnage Measurements of Ships (1969). (CSA 2001)	More streamlined and harmonized regulations.
Pursuant to the <i>Pilotage Act</i> , the four pilotage authorities have to provide safe and efficient pilotage services. The proposed amendments to their <b>General Pilotage regulations</b> result from distinct pilotage risk studies carried out by these Authorities since 2001, on a series of recommendations contained in the 1999 report of the Ministerial review of pilotage issues. The various regulatory initiatives aim at improving pilotage practices and procedures in the four pilotage regions to the benefit of service users.	Safe and efficient service to vessels that require pilots
<b>Marine Transportation Security Clearance Program:</b> Amendments to the <i>Marine Transportation Security Regulations</i> to increase marine transportation security in Canadian marine facilities by requiring workers with certain key duties affecting security or cargo movement to obtain a transportation security clearance (TSC) from Transport Canada. In addition, workers requiring access to certain restricted areas will also be required to obtain a TSC. This initiative is being implemented in the ports of Vancouver, Halifax and Montreal, and will closely parallel requirements now in place in Canadian airports.	Implementation of the infrastructure (including effective regulatory framework), required to process the Marine Transportation Security Clearances.
<b>Development of regulations and/or security measures</b> to support the screening of all checked baggage, as per the Minister's commitment to achieve 100% screening of checked baggage at all designated airports by January 1, 2006.	Enhanced aviation security; alignment with international standards.
A review of the <b>Canadian Aviation Security Regulations</b> and security measures as required by the <i>Public Safety Act (2002)</i> . Regulations to replace security measures no longer required to be confidential must be made within one year after the Notice of Intent is published in the Canada Gazette. A broader review and re-alignment of the aviation security regulatory framework is expected to take about four years to complete.	Increased transparency; enhanced aviation security.
<b>The Transportation of Dangerous Goods Regulations will be amended</b> to harmonize with international agreements, maintain reciprocity with U.S. provisions, revise means of containment standards to reflect new engineering developments and construction designs, and address emerging issues.	Improved level of safety in the transport of dangerous goods.

**Table 9: Major Regulatory Initiatives** *(continued)*

Regulations	Expected Results
<i>Marine Liability Regulations</i> : Compulsory Insurance for Injury or Death of Passengers.	Protection of marine passengers or their dependents from economic loss due to injury or death arising from a marine incident by ensuring that all marine carriers are insured to the level of their maximum liability to passengers, as established under the <i>Marine Liability Act</i> .

## Table 10: Details on Transfer Payments Programs

Over the next three years, Transport Canada will manage the following transfer payment programs in excess of \$5 million:

### 2005-06

1. Grant to Province of British Columbia in respect of the provision of ferry and coastal freight and passenger services
2. Payments in support of crossing improvements approved under the *Railway Safety Act*
3. Marine Security Contribution Program
4. Contribution for ferry and coastal passenger and freight services
5. Strategic Highway Infrastructure Program - Border Crossing and Transportation Planning and Modal Integration component
6. Strategic Highway Infrastructure Program - Highways component
7. Strategic Highway Infrastructure Program - Intelligent Transportation System Component
8. Contribution Agreement with the Canadian Wheat Board Governing the Leasing of Hopper Cars.
9. Port Divestiture Fund
10. Airports Capital Assistance Program
11. Regional and Remote Passenger Rail Services Contribution Program
12. Northumberland Strait Crossing subsidy payment (Statutory)
13. Action Plan 2000 for Climate Change – Urban Transportation Showcase Program



**Table 10: Details on Transfer Payments Programs** *(continued)*

**2006-07**

1. Grant to Province of British Columbia in respect of the provision of ferry and coastal freight and passenger services.
2. Payments in support of crossing improvements approved under the *Railway Safety Act*
3. Marine Security Contribution Program
4. Contribution for ferry and coastal passenger and freight services
5. Strategic Highway Infrastructure Program - Highways component
6. Airports Capital Assistance Program
7. Northumberland Strait Crossing subsidy payment (Statutory)
8. Action Plan 2000 for Climate Change – Urban Transportation Showcase Program

**2007-08**

1. Grant to Province of British Columbia in respect of the provision of ferry and coastal freight and passenger services.
2. Payments in support of crossing improvements approved under the *Railway Safety Act*
3. Marine Security Contribution Program
4. Contribution for ferry and coastal passenger and freight services
5. Strategic Highway Infrastructure Program - Highways component
6. Airports Capital Assistance Program
7. Northumberland Strait Crossing subsidy payment (Statutory)

For further information on the above-mentioned transfer payment programs see [www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp)

## **Table 11: Alternative Service Delivery**

Over the next three years, Transport Canada will be renewing the existing initiative for the following program.

### **2005-06**

1. Motor Vehicle Test Centre (renewing)

### **2006-07**

1. Motor Vehicle Test Centre (renewing)

### **2007-08**

1. Motor Vehicle Test Centre (renewing)

For further information on the above-mentioned program or services and their use of alternative service delivery see [www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp)

## **Table 12: Horizontal Initiatives**

Over the next three years, Transport Canada will be involved in the following horizontal initiatives as either the lead or as a partner:

1. Marine Security Horizontal Initiative (Lead)
2. Road Safety Vision 2010 Horizontal Initiative (Lead)
3. Canada Strategic Infrastructure Fund (partner)
4. Border Infrastructure Fund (partner)

For further information on the above-mentioned horizontal initiatives, please see [www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp)

## **SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST**



## 4.1 Departmental Evaluations

The following evaluations will be conducted by Departmental Evaluation Services in 2005-06<sup>1</sup>

Name of Evaluation
Freight Efficiency and Technology Initiative Evaluation
Evaluation of Transport Canada's Public Security and Anti-Terrorism Strategy
Evaluation of Sustainable Development Strategy
Evaluation of Strategic Highway Infrastructure Program
Evaluation of Transport Canada's Research and Development Function
Evaluation of Direction 2006
Remote/Regional Rail Evaluation Follow-up
Evaluation of Rail Safety
Evaluation of Transport of Dangerous Goods
Evaluation of the Grant to Close Grade Crossings
National Safety Code Evaluation Follow-up
Evaluation of the Sustainable Transportation Fund (Moving on Sustainable Transportation)
Evaluation of the National Critical Infrastructure Assurance Program
Evaluation of the Contribution to Canadian Wheat Board for leasing of hopper cars
Evaluation of the Canadian National Railways Contribution Towards the Quebec Bridge Restoration Program
Combined evaluation of the Contributions to the Red Cross (Office of Boating Safety) and to the Boating Safety Council
Grant to International Civil Aviation Organization – Asia Pacific
Evaluation of the Grant to British-Columbia Ferries

<sup>1</sup> Note that consultations on the Evaluation Plan are being undertaken in February and March 2005, with the Plan being presented to and approved by Transport Canada's Management Executive Committee in April. Some projects listed above may not obtain the Committee's approval and therefore would not be conducted; others may be added.

## 4.2 Our Offices

### TRANSPORT CANADA HEADQUARTERS

**Web site:**

[www.tc.gc.ca/en/menu.htm](http://www.tc.gc.ca/en/menu.htm)

**Mailing Address:**

Transport Canada  
Place de Ville, Tower C  
330 Sparks Street  
Ottawa, Ontario  
K1A 0N5

**General Enquiries:**

Telephone: (613) 990-2309

Fax: (613) 954-4731

**Library and Research Services Centre:**

Telephone: (613) 998-5128

### TRANSPORT CANADA REGIONAL OFFICES

**Atlantic Region**

95 Foundry Street  
Moncton, New Brunswick  
E1C 8K6  
Telephone: (506) 851-7316

**Quebec Region**

700 Leigh Capreol  
Dorval, Quebec  
H4Y 1G7  
Telephone: (514) 633-2714

**Ontario Region**

4900 Yonge Street  
Toronto, Ontario  
M2N 6A5  
Telephone: (416) 952-2170

**Prairies and Northern Region**

344 Edmonton Street  
Winnipeg, Manitoba  
R3C 0P6  
Telephone: (204) 984-8105

**Pacific Region**

620-800 Burrard Street  
Vancouver, British Columbia  
V6Z 2J8  
Telephone: (604) 666-3518

## 4.3 Key Links For More Information

Advanced Technology Vehicles program at [www.tc.gc.ca/programs/environment/atvp/menue.htm](http://www.tc.gc.ca/programs/environment/atvp/menue.htm)

Airports Capital Assistance Program at [www.tc.gc.ca/programs/airports/acap/menue.htm](http://www.tc.gc.ca/programs/airports/acap/menue.htm)

Bridge Governance at [www.tc.gc.ca/programs/Surface/bridges/menue.htm](http://www.tc.gc.ca/programs/Surface/bridges/menue.htm)

Canada's Performance 2004 at [www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/04/cp-rc\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/04/cp-rc_e.asp)

Canada Shipping Act: *Canada Shipping Act 2001* and other safety regime initiatives at [www.tc.gc.ca/marinesafety/menue.htm](http://www.tc.gc.ca/marinesafety/menue.htm)

Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) and Border Infrastructure Fund (BIF) at [www.infrastructure.gc.ca/index\\_e.shtml](http://www.infrastructure.gc.ca/index_e.shtml)

Canadian Air Transport Security Authority at [www.catsa.gc.ca/english/index.htm](http://www.catsa.gc.ca/english/index.htm)

Embracing Change at [www.hrma-agrh.gc.ca/ec-fpac/index\\_e.asp](http://www.hrma-agrh.gc.ca/ec-fpac/index_e.asp)

Fuel Consumption Program at [www.tc.gc.ca/programs/environment/fuel/menue.htm](http://www.tc.gc.ca/programs/environment/fuel/menue.htm)

*Management Accountability Framework* at [www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_e.asp)

Port Divestiture Program at [www.tc.gc.ca/programs/Ports/menue.htm](http://www.tc.gc.ca/programs/Ports/menue.htm)

*Results for Canadians* at [www.tbs-sct.gc.ca/res\\_can/rc\\_1\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_1_e.asp)

TBS' Official Languages Policy Framework at [www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/OffLang/olpf-cplo\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/OffLang/olpf-cplo_e.asp)

Transit Pass Program (Ecopass) at [www.octranspo.com/Fares\\_menue\\_ecopass.htm](http://www.octranspo.com/Fares_menue_ecopass.htm) and [http://www.sto.ca/tarification/cartes\\_puces/programme\\_e.html](http://www.sto.ca/tarification/cartes_puces/programme_e.html)

*Transportation of Dangerous Goods Act, 1992*, including proposals that relate to security clearance certificates for persons offering for transport, handling or transporting dangerous goods at [www.tc.gc.ca/tdg/consult/actreview/menue.htm](http://www.tc.gc.ca/tdg/consult/actreview/menue.htm)

Transport Canada's Sustainable Development Strategy 2004-2006 at [www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/menue.htm](http://www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/menue.htm) and climate change policy analysis and development at [www.tc.gc.ca/programs/environment/climatechange/menue.htm](http://www.tc.gc.ca/programs/environment/climatechange/menue.htm)

TC Environmental Assessments at [www.tc.gc.ca/programs/environment/environmentalassessment/menue.htm](http://www.tc.gc.ca/programs/environment/environmentalassessment/menue.htm)

Transport Canada Environmental Affairs at [www.tc.gc.ca/programs/environment/menue.htm](http://www.tc.gc.ca/programs/environment/menue.htm).

## INDEX

---

### A

*Aeronautics Act* · 49

Airport Rent Policy Review · 23

Airports Capital Assistance Program · 19, 54

Aviation Security · 10, 13, 52

---

### B

Border Infrastructure Fund · 23, 57

---

### C

*Canada Marine Act* · 24

Canada Strategic Infrastructure Fund · 10,  
23, 57

Climate Change · 11, 27, 29

---

### E

Environmental Assessment · 30

Environmental Protection and Remediation ·  
30

External Advisory Committee on Smart  
Regulation · 16

---

### F

Freight Efficiency and Technology Initiative  
· 27

---

### G

Gateways · 9, 21

Greenhouse gas emissions · 10, 26

---

### I

Infrastructure, Gateways and Trade  
Corridors · 23

Innovation · 16, 25

Intelligent Transportation System · 25

---

### M

Mandate · 3

Market-based Policy Framework · 22

Mission · 2

---

### N

National Security Policy · 10, 14

New Security Policies and Programs · 15

---

### P

Partners · 5

Program activities · 4

---

### S

Safety and Security Management Systems ·  
15, 17

Smart Border Declaration · 16

Smart Regulations · 9, 10, 16

St. Lawrence Seaway · 24

Strategic Highway Infrastructure Program ·  
10

Strategic Outcomes · 3

Strategic Priorities · 3

Sustainable Development Strategy · 26

---

### T

Transportation of dangerous goods · 5, 53

---

### V

Vision · 2



# INDEX

<b>A</b>	Activités du programme . 4
<b>C</b>	Cadre de politique axé sur le marché . 23 Changements climatiques . 11, 28, 31 Coexécutants . 5 Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente . 17
<b>D</b>	Déclaration pour la création d'une frontière intelligente . 16
<b>E</b>	Évaluation environnementale . 32 Examen de la politique sur les loyers aéroportuaires . 24
<b>F</b>	Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique . 25, 60 Fonds pour l'infrastructure frontalière . 25, 60
<b>G</b>	Gaz à effet de serre . 10, 28
<b>I</b>	Infrastructure, points de passage et couloirs commerciaux . 24 Innovation . 17, 27
<b>L</b>	Loi sur la marine marchande du Canada . 18 Loi sur l'aéronautique . 51
<b>M</b>	Mandat législatif . 3

<b>N</b>	Nouvelles politiques et nouveaux programmes de sûreté . 15
<b>O</b>	Objectifs stratégiques . 3
<b>P</b>	Points de passage . 22, 24 Politique de sécurité nationale . 10, 16 Priorités stratégiques . 3 Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires . 20 Programme stratégique d'infrastructure routière . 11 Protection environnementale et mesures correctives . 33
<b>R</b>	Réglementation intelligente . 9, 17
<b>S</b>	Sécurité aérienne . 13, 51 Stratégie de développement durable . 28 Sûreté aérienne . 56 Système de transport intelligent . 27 Systèmes de gestion de la sûreté et ceux de la sécurité . 18
<b>T</b>	Transport de marchandises dangereuses . 13
<b>V</b>	Vision . 2 Voie maritime du Saint-Laurent . 26

Programme de laissez-passer pour le transport en commun (Ecopass) :

[www.octranspo.com/lares\\_menuF.htm](http://www.octranspo.com/lares_menuF.htm) et

[www.sto.ca/tarifification/cartes\\_puces/programme\\_f.html](http://www.sto.ca/tarifification/cartes_puces/programme_f.html)

Stratégie de développement durable 2004-2006 de Transports Canada au

[www.tc.gc.ca/programmes/environnement/dd/menu.htm](http://www.tc.gc.ca/programmes/environnement/dd/menu.htm) et analyse et établissement d'une

politique sur les changements climatiques

[www.tc.gc.ca/programmes/environnement/changementsclimatiques/menu.htm](http://www.tc.gc.ca/programmes/environnement/changementsclimatiques/menu.htm)

## 4.3 Autres sources d'information en ligne

Administration canadienne de la sûreté du transport aérien au [www.catsa.gc.ca/francais/index.htm](http://www.catsa.gc.ca/francais/index.htm)

Cadre de politiques en matière de langues officielles du SCT [www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/OftLang/olpf-cplo\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/OftLang/olpf-cplo_f.asp)

Cadre de responsabilisation de gestion : [www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_f.asp)

Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : [www.tbs-sct.gc.ca/res\\_can/rc\\_l\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_l_f.asp)

Direction des affaires environnementales de Transports Canada :

[www.tc.gc.ca/programmes/environnement/menu.htm](http://www.tc.gc.ca/programmes/environnement/menu.htm)

Évaluations environnementales de TC :

[www.tc.gc.ca/programmes/environnement/evaluationenvironnementale/menu.htm](http://www.tc.gc.ca/programmes/environnement/evaluationenvironnementale/menu.htm)

Faire place au changement : [www.hima-agrh.gc.ca/ec-fpac/index\\_f.asp](http://www.hima-agrh.gc.ca/ec-fpac/index_f.asp)

Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) et Fonds sur l'infrastructure frontalière (FIF) : [www.infrastructure.gc.ca/index\\_f.shtml](http://www.infrastructure.gc.ca/index_f.shtml)

Gouvernance des ponts : [www.tc.gc.ca/programmes/surface/ponts/menu.htm](http://www.tc.gc.ca/programmes/surface/ponts/menu.htm)

Le rendement du Canada 2004 : [www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/04/cp-rc\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/04/cp-rc_f.asp)

Loi de 1992 sur le transport des marchandises dangereuses et changement aux certificats d'habilitation de sécurité pour les personnes chargées de transporter ou de manutentionner des marchandises dangereuses : [www.tc.gc.ca/tmd/consultation/revisionloi/questions/details.htm](http://www.tc.gc.ca/tmd/consultation/revisionloi/questions/details.htm)

Loi sur la marine marchande du Canada : *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada* et autres initiatives relatives à la sécurité au [www.tc.gc.ca/securitemaritime/menu.htm](http://www.tc.gc.ca/securitemaritime/menu.htm)

Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires : [www.tc.gc.ca/programmes/aerports/paia/menu.htm](http://www.tc.gc.ca/programmes/aerports/paia/menu.htm)

Programme de consommation de carburant : [www.tc.gc.ca/programmes/environnement/carbpgm/menu.htm](http://www.tc.gc.ca/programmes/environnement/carbpgm/menu.htm)

Programme de véhicules à technologies de pointe : [www.tc.gc.ca/programmes/environnement/vtppgm/menu.htm](http://www.tc.gc.ca/programmes/environnement/vtppgm/menu.htm)

Programmes portuaires et cession : [www.tc.gc.ca/programmes/ports/menu.htm](http://www.tc.gc.ca/programmes/ports/menu.htm)

**ADMINISTRATION CENTRALE  
DE TRANSPORTS CANADA**

**Site Web :**

[www.tc.gc.ca/fr/menu.htm](http://www.tc.gc.ca/fr/menu.htm)

**Adresse postale :**

Transports Canada  
Place de Ville, Tour C  
330, rue Sparks  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0N5

**Renseignements généraux :**

Téléphone : (613) 990-2309  
Télécopieur : (613) 954-4731

**Centre des services de bibliothèque et de**

**recherche :**

Téléphone : (613) 998-5128

**Région de l'Atlantique**

95, rue Foundry  
Moncton (Nouveau-Brunswick)  
E1C 8K6

Téléphone : (506) 851-7316

**Région du Québec**

700, Leigh Capreol  
Dorval (Québec)  
H4Y 1G7

Téléphone : (514) 633-2714

**Région de l'Ontario**

4900, rue Yonge

Toronto (Ontario)

M2N 6A5

Téléphone : (416) 952-2170

**Région des Prairies et du Nord**

344, rue Edmonton

Winnipeg (Manitoba)

R3C 0P6

Téléphone : (204) 984-8105

**Région du Pacifique**

620-800, rue Burrard

Vancouver (Colombie-Britannique)

V6Z 2J8

Téléphone : (604) 666-3518



## 4.1 Évaluations

Les évaluations suivantes seront effectuées par la Direction des services d'évaluation ministériels en 2005-2006<sup>1</sup>

Nom de l'évaluation	
Évaluation de l'Initiative en matière d'efficacité et de technologies du transport des marchandises	
Évaluation de la stratégie de Sécurité publique et antiterrorisme de Transport Canada	
Évaluation de la Stratégie de développement durable	
Évaluation du Programme stratégique d'infrastructure routière (PSIR)	
Évaluation de la fonction de TC en recherche et développement	
Évaluation de Direction 2006	
Suivi de l'évaluation du programme des Chemins de fer régionaux et éloignés	
Évaluation de la sécurité ferroviaire	
Évaluation de Transport des marchandises dangereuses	
Évaluation de la subvention accordée pour la fermeture de passages à niveau	
Suivi de l'évaluation du programme de contribution du Code national de sécurité	
Évaluation des Fonds pour les transports durables (Sur la route du transport durable)	
Évaluation du Programme national de fiabilité des infrastructures essentielles	
Évaluation de la Contribution à la Commission canadienne du blé pour la location des wagons-trémies	
Évaluation de la Contribution aux chemins de fer nationaux du Canada pour le Programme de remise en état du pont de Québec	
Évaluation combinée des contributions accordées à la Croix-Rouge et au Conseil de la sécurité nautique (Bureau de la sécurité nautique)	
Évaluation de la subvention accordée à l'Organisation de l'aviation civile internationale de l'Asie-Pacifique	
Évaluation de la Subvention pour les services de traversier de la Colombie-Britannique.	

<sup>1</sup> Notez que des consultations sur le plan d'évaluation sont entreprises en février et mars 2005, pour que le plan soit présenté à et approuvé par le Comité de gestion exécutif de Transports Canada en avril. Il est possible que quelques projets énumérés ci-dessus n'obtiennent pas l'approbation du Comité et donc ne seraient pas menés; d'autres peuvent être ajoutés.

## SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

## Tableau 12 : Initiatives horizontales

Au cours des trois prochaines années, Transports Canada participera aux initiatives horizontales suivantes à titre de ministre responsable ou de partenaire.

1. Initiative horizontale de sûreté maritime (ministère responsable)
2. Initiative horizontale *Vision sécurité routière 2010* (ministère responsable)
3. Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (partenaire)
4. Fonds pour l'infrastructure frontalière (partenaire)

Des renseignements supplémentaires sur ces initiatives horizontales se trouvent à l'adresse [www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp).

**Tableau 11 : Diversification des modes de prestation des services**

Au cours des trois prochaines années, Transports Canada renouvellera l'initiative en cours pour le programme suivant :

2005-2006

1. Centre d'essais pour véhicules automobiles (renouvelée)

2006-2007

1. Centre d'essais pour véhicules automobiles (renouvelée)

2007-2008

1. Centre d'essais pour véhicules automobiles (renouvelée)

Des renseignements supplémentaires sur le programme susmentionné et les modes diversifiés de prestation des services se trouvent à l'adresse [www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp).



# Tableau 10 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (suite)

2006-2007	
1. Subvention à la province de la Colombie-Britannique au titre des services de traversier, de cabotage et de transport de passagers	1. Subvention à la province de la Colombie-Britannique au titre des services de traversier, de cabotage et de transport de passagers
2. Paiements à l'appui de l'amélioration des passages à niveau approuvée en vertu de la Loi sur la sécurité ferroviaire	2. Paiements à l'appui de l'amélioration des passages à niveau approuvée en vertu de la Loi sur la sécurité ferroviaire
3. Programme de contribution à la sûreté maritime	3. Programme de contribution à la sûreté maritime
4. Contribution pour des services passagers et marchandises par traversier et navire de cabotage	4. Contribution pour des services passagers et marchandises par traversier et navire de cabotage
5. Programme stratégique d'infrastructure routière – Volet construction routière	5. Programme stratégique d'infrastructure routière – Volet construction routière
6. Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires	6. Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires
7. Subvention pour l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland (législatif)	7. Subvention pour l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland (législatif)
8. Plan d'action 2000 sur les changements climatiques – Programme de démonstration en transport urbain	

## 2007-2008

1. Subvention à la province de la Colombie-Britannique au titre des services de traversier, de cabotage et de transport de passagers	1. Subvention à la province de la Colombie-Britannique au titre des services de traversier, de cabotage et de transport de passagers
2. Paiements à l'appui de l'amélioration des passages à niveau approuvée en vertu de la Loi sur la sécurité ferroviaire	2. Paiements à l'appui de l'amélioration des passages à niveau approuvée en vertu de la Loi sur la sécurité ferroviaire
3. Programme de contribution à la sûreté maritime	3. Programme de contribution à la sûreté maritime
4. Contribution pour des services passagers et marchandises par traversier et navire de cabotage	4. Contribution pour des services passagers et marchandises par traversier et navire de cabotage
5. Programme stratégique d'infrastructure routière – Volet construction routière	5. Programme stratégique d'infrastructure routière – Volet construction routière
6. Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires	6. Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires
7. Subvention pour l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland (législatif)	7. Subvention pour l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland (législatif)

Des renseignements supplémentaires sur ces programmes de paiements de transfert se trouvent à l'adresse [www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp).

Tableau 10 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Au cours des trois prochaines années, Transports Canada gèrera les programmes de paiements de transfert de plus de 5 millions de dollars suivants :

2005-2006	
1.	Subvention à la province de la Colombie-Britannique au titre des services de traversier, de cabotage et de transport de passagers
2.	Paie­ments à l'appui de l'amélioration des passages à niveau approuvée en vertu de la <i>Loi sur la sécurité ferroviaire</i>
3.	Programme de contribution à la sûreté maritime
4.	Contribution pour des services passagers et marchan­disés par traversier et navire de cabotage
5.	Programme stratégique d'infrastructure routière – Volet sur les postes frontaliers, la planification des transports et l'intégration modale
6.	Programme stratégique d'infrastructure routière – Volet construction routière
7.	Programme stratégique d'infrastructure routière – Volet sur les systèmes de transport intelligents
8.	Accord de contribution avec la Commission canadienne du blé régissant la location de wagons-tré­mies
9.	Fonds de cession des ports
10.	Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires
11.	Programme de contributions aux services ferroviaires voyageurs régionaux et en région éloignée
12.	Subvention pour l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland (législatif)
13.	Plan d'action 2000 sur les changements climatiques – Programme de démonstration en transport urbain

Tableau 9 : Principales initiatives réglementaires (suite)

Résultats escomptés	Règlements
Protection des passagers du transport maritime ou de leurs personnes, à charge contre des pertes économiques découlant de blessures ou de décès à la suite d'un incident maritime - obliger tous les transporteurs maritimes à souscrire à une assurance maximale en responsabilité pour les passagers, en vertu de la <i>Loi sur la responsabilité en matière maritime</i> .	<p><i>Loi sur la responsabilité en matière maritime</i> : Assurance obligatoire en cas de blessures ou de décès d'un passager.</p>

Tableau 9 : Principales initiatives réglementaires (suite)

Réglementation		Résultats prévus
<p><i>Règlement sur les petits bâtiments commerciaux et Règlement sur les embarcations de plaisance (nouveaux) (LMMC 2001)</i></p> <p>de la sécurité maritime et de la sensibilité en matière de petits bâtiments.</p>		Plus grande rationalisation et harmonisation des règlements.
<p><i>Règlement sur les congés des navires</i> (nouveau), afin de rationaliser les règlements en vigueur et d'y ajouter l'obligation de transporter des documents supplémentaires. (LMMC 2001)</p>		Plus grande rationalisation et harmonisation des règlements.
<p><i>Règlement sur l'immatriculation et le jaugeage des navires</i> (nouveau), afin de préciser à l'intention des intervenants les exigences d'immatriculation et de calcul de la jauge de leur bâtiment, et en vue de respecter les prescriptions de la <i>Convention internationale de 1969 sur le jaugeage des navires</i>. (LMMC 2001)</p>		Plus grande rationalisation et harmonisation des règlements.
<p>En vertu de la <i>Loi sur le pilotage</i>, les quatre administrations de pilotage doivent fournir des services de pilotage sécuritaires et efficaces. Les modifications proposées au <i>Règlement général sur le pilotage</i> découlent d'études distinctes sur les risques de pilotage menées par ces administrations depuis 2001 sur une série de recommandations contenues dans le rapport de 1999 sur l'<i>Examen ministériel des questions de pilotage</i>. Les diverses initiatives réglementaires visent l'amélioration des pratiques et des procédures de pilotage dans les quatre régions de pilotage pour ceux qui se prévalent de ces services.</p>		Service sécuritaire et efficace pour les bâtiments qui nécessitent un pilote.
<p><b>Programme d'habilitation de sécurité en matière de transport maritime</b> : Modifications au <i>Règlement sur la sûreté du transport maritime</i> afin de resserrer la sûreté du transport maritime aux installations maritimes canadiennes au moyen d'exigences visant les travailleurs affectés à des tâches touchant la sûreté ou le déplacement de cargaisons, afin qu'ils obtiennent auprès de Transports Canada une habilitation de sûreté en matière de transport (HST). En outre, les travailleurs qui doivent avoir accès à certaines zones réglementées devront également obtenir une HST. Cette initiative est instaurée dans les ports de Vancouver, Halifax et Montréal, et les exigences seront pratiquement semblables à celles en vigueur à l'heure actuelle dans les aéroports canadiens.</p>		Mise en place de l'infrastructure nécessaire (notamment un cadre réglementaire efficace) aux fins des habilitations de sécurité en matière de transport maritime.
<p><b>Établissement d'un règlement et/ou de mesures de sûreté</b> aux fins du contrôle des bagages enregistrés, conformément à l'engagement du Ministre d'assurer le contrôle intégral des bagages enregistrés dans tous les aéroports désignés d'ici le 1<sup>er</sup> janvier 2006.</p>		Amélioration de la sûreté du transport aérien, conformité aux normes internationales.
<p>Un examen du <i>Règlement canadien sur la sûreté aérienne</i> et des mesures de sûreté s'imposent en vertu de la <i>Loi sur la sécurité publique</i> (2002). Un règlement visant à remplacer les mesures de sûreté qui n'ont plus besoin d'être confidentielles doit être établi dans l'année suivant la publication de l'avis d'intention dans la <i>Gazette du Canada</i>. Un examen plus étendu et la réharmonisation du cadre de réglementation de la sûreté aérienne devraient durer au moins quatre ans.</p>		Plus grande transparence; amélioration de sûreté du transport aérien.
<p><b>Le Règlement sur le transport des marchandises dangereuses sera modifié</b> pour l'harmoniser avec les accords internationaux, préserver la réciprocité avec les dispositions américaines, réviser les normes sur les moyens de confinement afin de refléter les nouveaux développements techniques et normes de construction et de faire face aux nouveaux enjeux.</p>		Amélioration du niveau de sécurité en ce qui concerne le transport des marchandises dangereuses.



Tableau 9 : Principales initiatives réglementaires (suite)

Réglementation	
Réglement sur les bâtiments à usage spécial (nouveau) (LMMC)	<p>Sécurité des embarcations gonflables qui transportent des personnes contre rémunération dans les eaux canadiennes, notamment pour la descente en eaux vives et l'observation des baleines.</p> <p>Une loi sur la marine marchande pour le XXI<sup>e</sup> siècle qui fait la promotion de la sécurité à bord des navires et protège le milieu marin dans le contexte d'une industrie du transport maritime saine et concurrentielle.</p> <p>Amélioration de la conformité et de la sécurité maritime.</p> <p>Renforcement de la sécurité maritime.</p> <p>Plus grande uniformité des règlements et renforcement de la sécurité en ce qui concerne la conduite des bâtiments.</p> <p>Mieux protection du milieu marin.</p> <p>Réglement sur l'intervention environnementale (nouveau), ce nouveau règlement resserrer les obligations visant les organismes d'intervention et les installations de manutention des hydrocarbures pour assurer une meilleure protection du milieu marin canadien contre des dommages causés par des déversements d'hydrocarbures. (LMMC 2001)</p> <p>Réglement sur la sécurité incendie (nouveau), pour se protéger contre les incendies à bord des navires. (LMMC 2001)</p> <p>Réglement sur la sécurité des bateaux de pêche (nouveau), pour assurer la sécurité à bord des bateaux de pêche. (LMMC 2001)</p> <p>Plus grande rationalisation et harmonisation des règlements.</p> <p>Plus grande rationalisation et harmonisation des règlements.</p> <p>Plus grande rationalisation et harmonisation des règlements.</p> <p>Baisse du nombre d'incidents de pollution du milieu marin par les navires.</p>

Tableau 9 : Principales initiatives réglementaires (suite)

Réglementation		Résultats prévus
Le programme de prévention de la pollution de Transports Canada fera l'objet d'une mise à jour en profondeur grâce à l'adoption des nouveaux règlements de la Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada. Les dispositions en vigueur sur les eaux usées et la pollution atmosphérique seront considérablement étoffées, les dispositions sur les ordures seront actualisées et de nouvelles prescriptions seront adoptées au sujet des systèmes antipolluants et des rejets des eaux de ballast. En même temps, avec le concours d'Environnement Canada et de Pêches et Océans Canada, on traitera de toute une diversité de questions en vue de prévenir la pollution marine causée par les navires. On prendra notamment des mesures pour accélérer la mise hors service progressive des navires-citernes à coque unique, éliminer les navires inférieurs aux normes, adopter un programme d'« éconavires » pour le Canada, demander aux tribunaux d'imposer des sanctions plus sévères en cas de pollution causée par les navires, optimiser les activités de surveillance et d'application de la loi et étudier la façon d'améliorer les installations de réception des déchets à terre. On s'efforcera d'harmoniser au besoin les règlements avec ceux d'autres pays et gouvernements.		Diminution des incidents de pollution du milieu marin causés par les navires.
<b>Règlement sur les eaux de ballast (nouveau)</b> , pour être en harmonie avec les Directives de contrôle des eaux de ballast de l'Organisation maritime internationale, la législation américaine sur les eaux de ballast et l'Accord de 1978 sur la qualité de l'eau des Grands Lacs. (LMMC)		Baisse du nombre d'incidents de pollution du milieu marin causés par les navires.
<b>Règlement sur les restrictions à la conduite des bateaux (révisé)</b> qui prévoit l'imposition de restrictions à la conduite des embarcations et à la navigation dans les eaux canadiennes. (LMMC et LMMC 2001)	Renforcement de la sécurité maritime.	
<b>Règlement sur la compétence des conducteurs d'embarcations de plaisance (révisé)</b> , impose des exigences en matière de compétence des conducteurs d'embarcations de plaisance, dont certaines modifications sont en cours en vertu de l'actuelle Loi, en vue de traiter de la question de l'agrément. (LMMC, LMMC 2001)	Renforcement de la sécurité maritime.	
<b>Règlement sur l'équipement de sauvetage (révisé)</b> (LMMC)	Renforcement de la sécurité des enfants à bord des bâtiments canadiens.	
<b>Règlement sur la sécurité de la navigation (nouveau)</b> , qui comprend le Règlement sur les cartes marines et les publications nautiques (1995), le Règlement sur l'armement en équipage des navires et le Règlement technique de 1999 sur les stations de navires (radio), afin de rendre exécutoires les prescriptions que contient le chapitre IV Sécurité de la navigation de la Convention internationale sur la sauvegarde de la vie humaine en mer (1974). (LMMC)	Renforcement de la sécurité maritime.	
<b>Règlement de 1999 sur les stations de navires (radio) (révisé)</b> , qui prescrit les équipements de radiocommunications qui doivent se trouver à bord des navires commerciaux pour les communications de détresse, d'urgence, de sécurité et générales. (LMMC)	Renforcement de la sécurité maritime.	
<b>Règlement technique de 1999 sur les stations de navires (radio) (révisé)</b> , qui prescrit les caractéristiques techniques, les prescriptions d'installation, le fonctionnement et l'inspection des stations de navires. (LMMC)	Renforcement de la sécurité maritime.	

Tableau 9 : Principales initiatives réglementaires (suite)

Réglementation		Résultats prévus
<p><b>Le Règlement sur les certificats d'aptitude à la sécurité des transporteurs routiers</b>, établi en vertu de la <i>Loi de 1987 sur les transports routiers</i>, sera publié dans la partie II de la <i>Gazette du Canada</i> au printemps 2005 pour entrer en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2006. Pour la première fois, un cadre de réglementation national prescrira les transporteurs routiers fédéraux en vertu d'un ensemble de règles communes qui seront administrées et appliquées par les provinces et les territoires.</p>		<p>Baisse de l'incidence des collisions impliquant des véhicules commerciaux grâce à l'amélioration de la surveillance de la sécurité, de la responsabilisation des transporteurs routiers.</p>
<p><b>Norme de sécurité des véhicules automobiles au Canada 114 – Système de verrouillage</b>, afin d'adopter des prescriptions sur des systèmes d'immobilisation des véhicules contre le vol.</p>		<p>Diminution annuelle d'environ 15 victimes et 58 blessés grâce à une réduction des vols de véhicule par de jeunes contrevenants.</p>
<p><b>Norme de sécurité des véhicules automobiles au Canada 202 – Appui-tête</b>, afin d'instaurer de nouvelles exigences plus strictes en matière d'appui-tête;</p>		<p>Réduire les blessures au cou à la suite de collisions d'automobiles.</p>
<p><b>Norme de sécurité des véhicules automobiles au Canada 208 – Systèmes de retenue des occupants en cas de collision frontale</b>, étude en cours pour veiller à ce que les ceintures de sécurité et les coussins gonflables assurent une protection optimale aux occupants qui ont bouclé leur ceinture et pour minimiser les blessures causées par les systèmes de retenue des occupants.</p>		<p>Diminution annuelle de 12 victimes et 44 blessés graves grâce à l'évolution des ceintures de sécurité et des coussins gonflables.</p>
<p><b>Norme de sécurité des véhicules automobiles au Canada 210.1 – Ancrages d'attache prêts à utiliser pour les ensembles de retenue, et Dispositifs universels d'ancrages d'attaches inférieurs des ensembles de retenue et des coussins d'appoinç, proposés pour les autobus scolaires, sécurité sur chaque banquette pour bien attacher les systèmes de retenue des enfants ou des enfants en bas âge.</b></p>		<p>Amélioration de la sécurité des enfants qui voyagent dans des autobus scolaires.</p>
<p><b>Norme de sécurité des véhicules automobiles au Canada 206 – Serrures de porte et composants de retenue de porte</b>. Elaboration d'un nouveau règlement technique global sur les serrures de portes en collaboration avec la National Highway Traffic Safety Administration.</p>		<p>Amélioration de la sécurité des véhicules grâce à un verrou de porte supérieur, qui sera également en vigueur aux États-Unis, en Europe et au Japon.</p>
<p><b>Norme de sécurité des véhicules automobiles au Canada 122 – Systèmes de freinage des motocyclettes</b>, mise à jour et harmonisation pour établir une seule exigence réglementaire mondiale.</p>		<p>Amélioration de la performance du motocyclettes, particulièrement sur des surfaces mouillées.</p>
<p><b>Instaurer la Norme de sécurité des véhicules automobiles au Canada 139</b> visant les pneus pour véhicules utilitaires légers.</p>		<p>Amélioration de la performance des pneus pour véhicules utilitaires légers.</p>
<p><b>Norme de sécurité des véhicules automobiles au Canada 500 – Véhicules à basse vitesse</b>. L'insertion dans la réglementation de critères de performance supplémentaires pour les véhicules à basse vitesse sera analysée et la définition sera clarifiée.</p>		<p>Sécurité accrue des véhicules à basse vitesse grâce à l'adoption de prescriptions sur les performances.</p>



Tableau 9 : Principales initiatives réglementaires

Réglementation		Résultats prévus
Des modifications à la Loi sur l'aéronautique sont en cours d'adoption pour traiter de la gestion de la fatigue, de l'assurance-responsabilité, des systèmes de gestion des compagnies aériennes, de l'analyse et des rapports sur les données de sécurité, ainsi que des nouveaux instruments de conformité et d'application de la Loi. Le processus de modification se déroule sans problème grâce aux consultations tenues très tôt avec les principaux intervenants de l'industrie.		
<p>Modifier le <i>Règlement de l'aviation canadien</i> afin de permettre à l'Association canadienne de l'aviation d'affaires de délivrer des certificats d'exploitation pour des avions d'affaires canadiens qui ne sont pas exploités à des fins commerciales et de surveiller leurs activités.</p>		<p>Conférer à l'industrie une flexibilité accrue et lui permettre d'exploiter, et permettre aux exploitants de jouer un rôle plus direct dans la gestion de leurs propres systèmes de sécurité.</p>
<p>Nouvelle disposition du <i>Règlement de l'aviation canadien</i> incorporant l'utilisation des systèmes de gestion des risques dus à la fatigue dans les organismes de maintenance des aéronefs. Ce règlement s'inscrit dans la stratégie des systèmes de gestion de la sécurité visant à gérer les risques dans le milieu aéronautique. Il contribuera à minimiser les risques d'erreurs humaines attribuables à la fatigue, de faire de la fatigue un risque professionnel et d'améliorer la capacité des exploitants d'atténuer les conséquences des risques dus à la fatigue.</p>		<p>Renforcement de la sécurité</p> <p>la fatigue des exploitants.</p>
<p>Nouvelle disposition du <i>Règlement de l'aviation canadien</i> pour faire face à des passagers aériens indisciplinés ou dérangeants.</p>		<p>Renforcement de la sécurité</p> <p>nombre d'incidents de rage de l'air et d'indiscipline.</p>
<p>Nouvelle disposition du <i>Règlement de l'aviation canadien</i> pour le ratio d'agent de bord. On va ramener les exigences du ratio actuel qui est d'agent de bord pour 40 passagers à 1 agent de bord pour toute tranche complète ou partielle de 50 sièges de passager. Cette mesure permet d'harmoniser la réglementation canadienne avec celle des États-Unis.</p>		<p>Flexibilité et efficacité opérationnelle accrue pour l'industrie aérienne. Partir économiquement, pour l'industrie, avec les États-Unis et tous les autres pays à l'exception de l'Australie (1 pour 36).</p>
<p>Nouvelles modifications au <i>Règlement de l'aviation civile</i> afin d'obliger les titulaires d'un certificat à se doter d'un système de gestion de la sécurité qui intègre les systèmes d'exploitation et les systèmes techniques dans la gestion des ressources financières et humaines.</p>		<p>Diminution du nombre de collisions des véhicules commerciaux attribuables à la fatigue des conducteurs.</p>
<p>Le <i>Règlement sur les heures de service des chauffeurs de véhicules commerciaux</i>, en vertu de la Loi de 1987 sur les transports routiers, sera publié dans la partie II de la <i>Gazette du Canada</i> au printemps 2005 pour entrer en vigueur en 2006. Ces règlements fédéraux et provinciaux harmonisés reposent sur des principes scientifiques objectifs et sont simplifiés.</p>		<p>Baisse de l'incidence des collisions impliquant des véhicules commerciaux grâce à l'amélioration de la surveillance de la sécurité, de la responsabilisation et de l'application de la loi par les transporteurs routiers.</p>
<p>Le <i>Règlement sur les certificats d'aptitude à la sécurité des transporteurs routiers</i>, établi en vertu de la Loi de 1987 sur les transports routiers, sera publié dans la partie II de la <i>Gazette du Canada</i> au printemps 2005 pour entrer en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2006. Pour la première fois, un cadre de réglementation national prescriptif visera les transporteurs routiers fédéraux en vertu d'un ensemble de règles communes qui seront administrées et appliquées par les provinces et les territoires.</p>		



**Tableau 8 : Besoins de ressources par direction (ou secteur) et activité du programme**

2005-2006				
(en milliers de dollars)	Politiques, réglementation, veille et sensibilisation en appui à un réseau de transports sûr et sécuritaire	Politiques, infrastructures et programmes en appui au cadre de marché	Politiques et programmes en appui au transport durable	Total des dépenses prévues
	Sous-ministre adjoint – Sécurité et Sûreté	-	-	722 585
	Sous-ministre adjoint – Politiques	-	274	433 954
	Sous-ministre adjoint – Programmes et Cessions	-	64 180	106 480
	Directeur général – Atlantique	26 842	2 216	37 139
	Directeur général – Québec	30 827	1 524	59 075
	Directeur général – Ontario	36 615	662	47 311
	Directeur général – Prairies et Nord	32 592	4 628	51 822
	Directeur général – Pacifique	30 440	855	40 402
	<b>Total</b>	<b>879 901</b>	<b>544 528</b>	<b>1 498 768</b>

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

Table 7 : Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles par activité de programme (suite)

Recettes non disponibles				
(en milliers de dollars)				
Prévisions de recettes	Recettes prévues	Recettes prévues	Recettes prévues	Recettes prévues
2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	
Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché				
• Actifs hors navigation – Voie maritime du Saint-Laurent	4 900	4 900	4 900	4 900
• Honoraires des administrations portuaires canadiennes	11 340	11 721	12 199	12 461
• Recherche et développement - recettes en redevances	65	70	85	75
• Location des wagons-trémiés	18 000	15 000	15 000	15 000
Total des recettes non disponibles	34 305	31 691	32 184	32 436
Total des recettes disponibles et non disponibles				
352 650	388 171	416 990	432 305	

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. Les activités du transport aérien sont financées au moyen de crédits parlementaires et des recettes applicables aux crédits du Ministère. Pour compenser les dépenses liées au transport aérien, un rajustement a été apporté aux recettes prévues afin qu'une partie des recettes provenant des loyers des aéroports affectée à l'activité du programme Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché (70 millions de dollars), soit affectée aux activités du programme suivantes : Politiques, réglementation, veille et sensibilisation en appui à un réseau de transports sûr et sécuritaire (50 millions de dollars). Politiques et programmes en appui au transport durable (10 millions de dollars), et à l'administration ministérielle (10 millions de dollars). Les recettes de l'administration ministérielle sont ensuite redistribuées entre les trois activités du programmes mentionnées ci-dessus.

**Tableau 7 : Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles par activité du programme**

<i>Recettes disponibles</i>				
(en milliers de dollars)				
Recettes 2007-2008 prévues	Recettes 2006-2007 prévues	Recettes 2005-2006 prévues	Prévisions de recettes 2004-2005	Politiques, réglementation, veille et sensibilisation en appui à un réseau de transports sûr et sécuritaire
8 846	8 832	8 817	7 621	• Frais de réglementation de l'aviation canadien
25 260	25 260	25 260	29 115	• Entretien des aéronefs et services de vol
6 944	7 144	7 394	8 157	• Frais de réglementation de Sécurité maritime
1 027	1 027	1 027	3 451	• Inspections et certifications
-	-	-	393	• Recherche et développement
50 000	50 000	50 000	-	• Aéroports – loyer <sup>1</sup>
7 629	7 669	6 425	1 959	• Recettes internes et externes diverses
<b>Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché</b>				
160	160	160	273	• Recettes des prévisions de services aériens
7 515	7 463	8 440	9 895	• Loi maritime du Canada – recettes provenant des ports
10 161	10 077	9 985	6 070	• Recettes d'exploitation des aéroports
266 090	250 928	221 092	240 114	• Aéroports – paiements de loyer et de biens immobiliers <sup>1</sup>
1 884	1 884	1 884	2 083	• Recherche et développement
3 656	3 662	5 303	9 214	• Recettes internes et externes diverses
289 466	274 174	246 864	267 649	<b>Politiques et programmes en appui au transport durable</b>
10 000	10 000	10 000	-	• Aéroports – loyer <sup>1</sup>
697	700	693	-	• Recettes internes et externes diverses
10 697	10 700	10 693	-	
399 869	384 806	356 480	318 345	<b>Total des recettes disponibles</b>

Tableau 6 : Prêts, placements et avances (non budgétaires) par activité du programme

(en milliers de dollars)		Prévisions des dépenses 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
<b>Politiques, programmes et infrastructures en appui au cadre de marché</b>					
• Prêt consenti à l'Administration du pont du port de Saint John					
• Prêts assumés de l'ex-Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent					
<b>Total des soldes en cours sur les prêts</b>					

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.



**Tableau 5 : Sommaire des dépenses d'immobilisations, par activité du programme**

(en milliers de dollars)				
Prévisions des dépenses 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	
25 520	41 340	30 495	29 135	• Politiques, réglementation, veille et sensibilisation en appui à un réseau de transports sûr et sécuritaire
224 712	134 868	9 661	-	• Administration canadienne de la sûreté du transport aérien
34 019	35 076	43 845	44 811	• Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché
6 434	3 614	2 500	1 823	• Les Ponts Jacques-Cartier and Champlain Inc.
5 682	1 030	944	953	• Marine Atlantique Inc.
71 600	-	-	-	• VIA Rail Canada Inc.
603	1 384	1 160	1 054	• Politiques et programmes en appui au transport durable
368 570	217 312	88 605	77 776	<b>Total</b>

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

**Tableau 4 : Coût net pour le Ministère au cours de l'année budgétaire**

(en milliers de dollars)		Transport Canada
Dépenses nettes prévues		1 498 768
<i>Plus : Services reçus à titre gracieux</i>		
•	Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux	22 694
•	Canada (TPSGC)	
•	Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (sauf les fonds renouvelables)	25 869
•	Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social Canada	3 626
•	Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	4 468
<i>Moins : Recettes non disponibles</i>		56 657
		31 691
<b>Coût net pour le ministère en 2005-2006</b>		<b>1 523 734</b>

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

**Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal**

2005-2006			
Poste voté ou législatif	Libelle tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal actuel (en milliers de dollars)	Budget précédent (en milliers de dollars)
1	Dépenses de fonctionnement	197 377	213 861
5	Dépenses en capital	74 790	60 210
10	Subventions et contributions	417 299	531 216
15	Paielements versés aux Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.	32 188	32 077
20	Paielements versés à Marine Atlantique S.C.C.	24 533	27 607
25	Paielements versés à VIA Rail Canada Inc.	169 001	191 301
30	Paielements versés à l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien	438 400	466 499
(L)	Ministre des Transports – Allocations de salaire et d'automobile	70	70
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	64 671	67 372
(L)	Paielements versés à la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada – Pont Victoria, Montréal	3 300	3 300
(L)	Paielements au titre des ententes relatives à la Voie maritime du Saint-Laurent	17 900	1 900
(L)	Subventions accordées à l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland	53 050	51 800
<b>Total pour le Ministère</b>		<b>1 492 579</b>	<b>1 647 213</b>

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

(L): Législatif

**Tableau 2 : Programme par activité**

Activité du programme (en milliers de dollars)	Postes budgétaires 2005-2006						Rajustements (dépenses prévues non indiquées dans le Budget principal)	Total des dépenses prévues
	Fonction- nement	Immobi- lisations	Subventions et contributions	Dépenses brutes	Recettes	Net = Total pour le Budget principal		
Politiques, réglementation, veille et sensibilisation en appui à un réseau de transports sûr et sécuritaire	441 842	38 330	60 523	540 695	(98 923)	441 772	(271)	441 501
Administration canadienne de la sûreté du transport aérien	303 532	134 868	-	438 400	-	438 400	-	438 400
Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché	136 563	35 076	387 022	558 661	(246 864)	311 797	7 909	319 706
Les Ponts Jacques-Cartier and Champlain Inc.	28 574	3 614	-	32 188	-	32 188	(900)	31 288
Marine Atlantique Inc.	23 503	1 030	-	24 533	-	24 533	-	24 533
VIA Rail Canada Inc.	169 001	-	-	169 001	-	169 001	-	169 001
Politiques et programmes en appui au transport durable	58 093	1 384	26 104	85 581	(10 693)	74 888	(549)	74 339
Total	1 161 108	214 302	473 649	1 849 059	(356 480)	1 492 579	6 189	1 498 768

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.



1. Réflètent les meilleures prévisions des dépenses à la fin de l'exercice basées sur l'information actuelle au 31 décembre 2004.
2. Les dépenses prévues nettes représentent la somme des montants provenant du Budget principal des dépenses et des ajustements prévus pour chacun des exercices.
3. Pour plus d'information, consulter le tableau 7 Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles par activité du programme.
4. Pour plus d'information, consulter le tableau 4 Coût net pour le Ministère au cours de l'année budgétaire.

La diminution des dépenses prévues sur la période de trois ans est principalement causée par la réduction du budget d'investissement de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (due à l'achèvement de son Plan national de déploiement), par la cession continue de ports et d'aéroports ainsi que par la réduction progressive de paiements de transfert, comme : le Programme stratégique d'infrastructure routière, le paiement à la Commission canadienne du blé au titre des wagons-trémies et le Plan d'action 2000 sur les changements climatiques.

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

Équivalents temps plein				
	4 810	4 956	4 935	4 935
Coût net pour le ministère				
	1 681 807	1 523 734	1 160 447	1 042 951
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux <sup>4</sup>	57 590	56 657	56 463	56 382
Moins : Revenus non disponibles <sup>3</sup>	34 305	31 691	32 184	32 436
Dépenses nettes prévues	1 658 522	1 498 768	1 136 168	1 019 005
(en milliers de dollars)				
Prévisions des dépenses	2004-2005 <sup>1</sup>	2005-2006 <sup>2</sup>	2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008

Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein (suite)

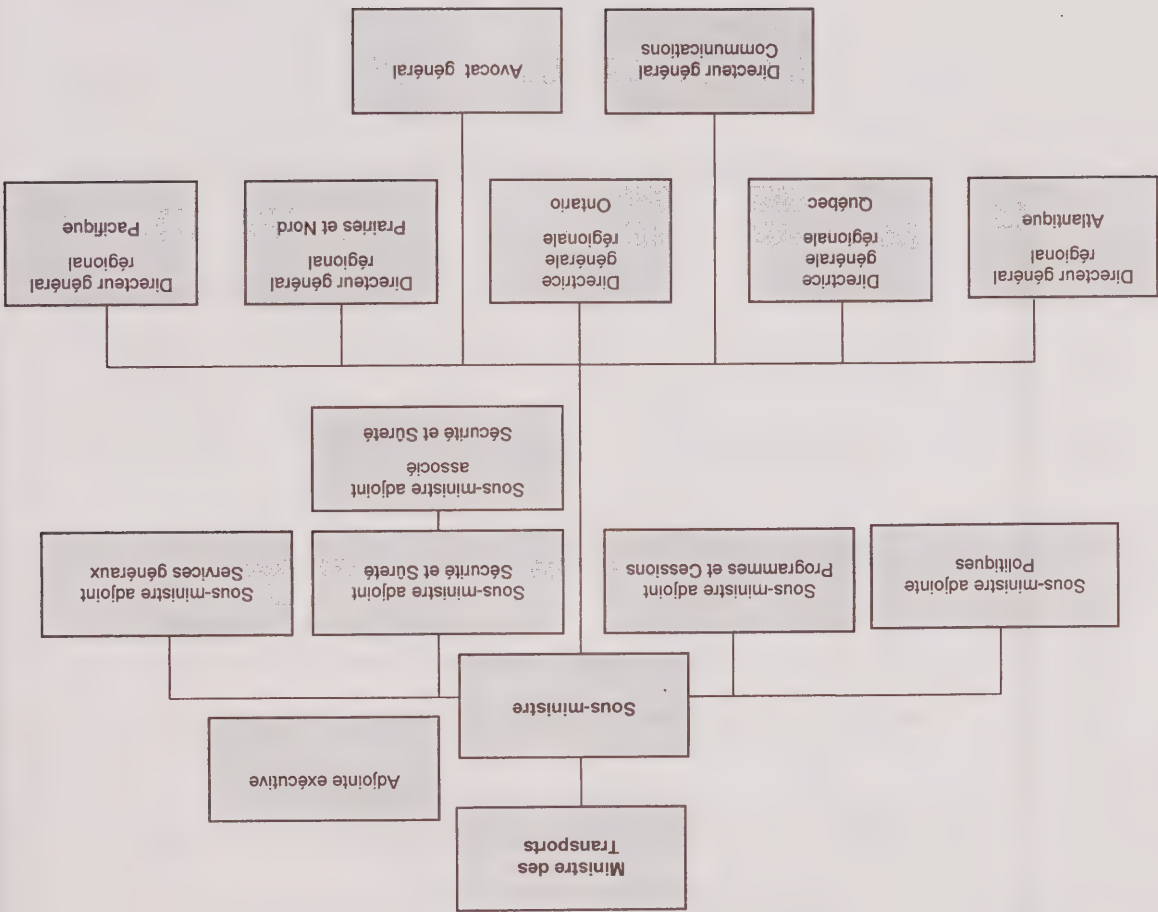
### 3.3 Tableaux financiers

Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein

	Prévisions des dépenses 2004-2005 <sup>1</sup>	Dépenses prévues 2005-2006 <sup>2</sup>	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
• Politiques, réglementation, veille et transports sûr et sécuritaire	512 522	540 695	586 656	562 190
• Administration canadienne de la sûreté du transport aérien	503 675	438 400	315 566	290 000
• Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché	633 208	558 661	337 204	311 174
• Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.	32 019	32 188	32 188	31 939
• Marine Atlantique Inc.	72 907	24 533	22 490	22 707
• VIA Rail Canada Inc.	191 301	169 001	169 001	169 001
• Politiques et programmes en appui au transport durable	31 235	85 581	69 226	49 108
• Budgetaire du Budget principal des dépenses (brut)	1 976 867	1 849 059	1 532 331	1 436 119
Moins : Revenus disponibles <sup>3</sup>	318 345	356 480	384 806	399 869
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	<b>1 658 522</b>	<b>1 492 579</b>	<b>1 147 525</b>	<b>1 036 250</b>
<i>Rajustements :</i>				
• Annonce dans le budget :	-	(6 343)	(11 357)	(17 245)
• Décisions du Comité d'examen des dépenses	-			
Autres :				
• NAV Canada – commercialisation et assainissement de l'environnement	-	9 522	-	-
• Report de capital sur les exercices ultérieurs	-	3 010	-	-
<b>Total des rajustements</b>	<b>-</b>	<b>6 189</b>	<b>(11 357)</b>	<b>(17 245)</b>
<b>Dépenses nettes prévues</b>	<b>1,658,522</b>	<b>1 498 768</b>	<b>1 136 168</b>	<b>1 019 005</b>

### 3.2 Renseignements sur l'organisation

À l'administration centrale de Transports Canada, quatre sous-ministres adjoints – Politiques, Programmes et Cessions, Sécurité et Sûreté, et Services généraux et un sous-ministre adjoint associé, Sécurité et Sûreté – relèvent du sous-ministre, tout comme le directeur général aux Communications et l'Avocat général du Ministère. Cinq directeurs généraux régionaux – Atlantique, Atlantique, Québec, Ontario, Prairies et Nord, et Pacifique – relèvent également du sous-ministre. Chacun de ces chefs est responsable de la gestion de son organisation et de l'atteinte des résultats fixés pour les activités énoncées dans la nouvelle Architecture des activités de programme.



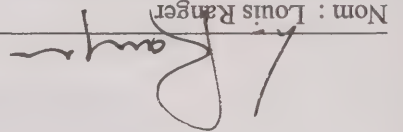
### 3.1 Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2005-2006* de

#### TRANSPORTS CANADA

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenu dans le *Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses : Rapports sur les plans et priorités*.

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il est fondé sur la structure de responsabilisation approuvée du Ministère, telle qu'elle est indiquée dans sa Structure de gestion, des ressources et des résultats;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées;
- Il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.



Nom : Louis Rangel  
Titre : Sous-ministre



## SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE

- Existence de bons mécanismes de consultation et d'appel
- Formation initiale, apprentissage et autres outils pour soutenir le personnel

#### Indicateurs de progrès

Des communications et des activités de formation ont été lancées afin d'aider les employés à développer le raisonnement éthique en tant que processus de prise de décision. Cela concourt à créer une culture axée sur les valeurs au sein de Transports Canada. Les employés disposent maintenant de renseignements et de matériel de formation ainsi que d'un conseiller ministériel en matière de valeurs et d'éthique, pour obtenir une orientation dans la prise de décision conforme aux normes d'éthique. Transports Canada révisé présentement sa *Politique régissant les conflits d'intérêt* à la lumière du nouveau code, qui est aussi intégré aux cours de formation initiale et de gestion.

Transports Canada continuera de travailler à s'assurer que ses valeurs et son code d'éthique sont intégrés aux pratiques de prise de décision et traduisent sa culture ainsi que la réalité des activités. Tel qu'il est noté dans le *Sondage de 2002 auprès des fonctionnaires fédéraux*, les employés de Transports Canada considèrent que les valeurs et le code d'éthique ministériels sont conformes à ceux de la fonction publique dans son ensemble ou meilleurs. Les valeurs fondamentales sont affichées et largement partagées. Le Ministère a, de façon générale, fait la preuve qu'il « vit ses valeurs » et les gestionnaires agissent avec intégrité. Cependant, avec l'adoption du nouveau Code de valeurs et d'éthique, des efforts visant à **promouvoir activement une culture axée sur les valeurs** sont maintenant en cours.

#### ➤ VALEURS ET ÉTHIQUE

synchronisation des services en fonction du programme horizontal et du programme de services partagés du gouvernement.

du gouvernement. La participation à des groupes de travail et des forums apparentés du gouvernement du Canada assurera l'échange d'approches communes et la

- Un cadre de planification et de reddition des comptes plus solide par l'intégration des systèmes d'information et des contrôles ministériels

#### Indicateur de progrès

Grâce à une solide approche de collaboration, les solutions et produits seront axés sur les activités et par conséquent directement reliés aux orientations internes et à celles de l'ensemble sur le rendement afin d'appuyer la prise de décision.

des renseignements financiers disponibles et effectuer les liens adéquats avec les renseignements L'intégration des données financières et non financières. Transports Canada devra tirer parti objectifs des programmes et de mesurer leur rendement, il faudra apporter des améliorations à intervenants disposeront d'une information fiable et pertinente permettant d'atteindre les ressources humaines concernant les programmes et les activités. Afin de s'assurer que les source exhaustive et intégrée de renseignements financiers, opérationnels et relatifs aux continuent d'être apportées afin d'augmenter encore la capacité du Ministère de produire une la protection financière et matérielle des actifs de Transports Canada, des améliorations

Le régime de contrôle sera renforcé par une intégration et une efficacité améliorées des outils et des pratiques du Ministère, ce qui augmentera sa capacité d'assurer des dépenses responsables. Depuis le milieu des années 1990, Transports Canada a investi dans la mise à niveau de ces systèmes internes (p. ex. Ressources humaines, Finances, Gestion de l'information et Technologies de l'information) afin d'améliorer sa capacité de gérance. Le système ministériel de Planification des ressources de l'organisation, l'entreposage de données et les outils de renseignements d'affaires du Ministère fournissent de l'information pertinente sur les ressources et les résultats et forment une partie essentielle du cadre de contrôle au sein du Ministère. Bien que les systèmes offrent une efficacité administrative et un contrôle améliorés en ce qui a trait à

## ➤ GÉRANCE

Indicateurs de progrès
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progrès accomplis dans la mise en œuvre de la Loi sur la modernisation de la fonction publique, ce qui inclut une plus grande compréhension de la part des gestionnaires et des employés à l'égard des éléments mis en place conformément à l'entrée en vigueur des diverses parties de la Loi (pourcentage de gestionnaires/d'employés mis au courant ou formés)</li> <li>• Une représentation accrue des groupes désignés par l'équité en matière d'emploi par rapport à la disponibilité sur le marché du travail, y compris un recrutement accru des minorités visibles dans le groupe de la direction comme dans le groupe technique</li> <li>• Une augmentation du nombre de mesures de dotation « bilingues impératives »</li> <li>• Une augmentation du nombre de postes de supervision bilingues</li> </ul>

La **doubleté linguistique** est intrinsèquement liée à l'identité canadienne. C'est pourquoi il est essentiel que la fonction publique la reflète et intègre entièrement ces valeurs fondamentales. Transports Canada reconnaît l'importance de respecter les deux langues officielles du Canada et poursuivra ses efforts pour remplir ses obligations en matière de langues officielles et accomplir des progrès à cet égard au moyen de sa Stratégie sur les langues officielles.

afin de mesurer les progrès qu'il a accomplis et établir quels secteurs nécessitent une attention et ses composantes. En 2005-2006, le Ministère entreprendra un autre sondage sur la diversité mesurant l'approche adoptée par les organisations envers la diversité dans leur milieu de travail Canada est d'atteindre, d'ici 2008, une cote de 4,0 sur 5 sur le Continuum de l'équité, un outil respect mutuel, l'acceptation, le travail d'équipe et la productivité. L'objectif de Transports stratégie de la **diversité**, une culture ministérielle et des comportements mettant en valeur le effectif est représentatif de la population canadienne. Le Ministère appuie, au moyen d'une Transports Canada s'engage à aller de l'avant avec son programme visant à assurer que son pour répondre aux exigences en matière de rapport de la nouvelle Loi.

De plus, le Ministère examinera son système de gestion de l'information sur les ressources humaines pour s'assurer qu'il est doté des fonctionnalités de production de rapport nécessaires compétences nécessaires pour fonctionner sous le nouveau régime.

employés, les gestionnaires et les professionnels des RH disposent des connaissances et des régime; enfin, pour mettre en œuvre la stratégie d'apprentissage afin de s'assurer que les impliquer et informer les employés, les gestionnaires et les professionnels des RH sur le nouveau

par l'intégration de la planification en finances, en ressources humaines, en technologies de l'information et en gestion de l'information.

## ➤ RESPONSABILISATION

Pour démontrer que les responsabilités en matière de résultats sont clairement attribuées et mesurées partout à Transports Canada et pour améliorer davantage la capacité du ministère de gérer en fonction des résultats, le renforcement du cadre de responsabilisation est devenu un objectif clé. Pour y arriver, le Ministère continuera à améliorer sa structure actuelle de planification, d'établissement de rapports et de responsabilisation en vue de mieux préciser la hiérarchie des programmes et leurs liens avec les résultats stratégiques. Cette amélioration renforcera la fonction d'établissement de rapports et organisera l'information au niveau de regroupement adéquat en fonction des priorités, des plans, des dépenses réelles et des résultats.

### Indicateur de progrès

- *Capacité de prise de décision améliorée basée sur l'intégration de toute l'information sur les ressources*

## ➤ PERSONNEL

Il faut relever plusieurs défis au cours des prochaines années pour disposer d'une fonction publique dynamique et d'un rendement supérieur. Les pratiques de gestion et la culture des ressources humaines doivent évoluer pour veiller à ce que Transports Canada possède l'effectif et le milieu de travail nécessaires à assurer son succès et un avenir serein pour la fonction publique du Canada. *La Loi sur la modernisation de la fonction publique* apportera plusieurs changements à la façon dont les ministères gèrent leurs ressources humaines. Par conséquent, Transports Canada poursuivra ses efforts en matière de ressources humaines en vue de résultats finaux, à savoir une main-d'œuvre productive et durable et un milieu de travail sain et stimulant. Sont décrits ci-après quelques outils habilitants pour obtenir ces résultats et les domaines de priorité en matière de personnel sur lesquels le Ministère compte mettre l'accent au cours du prochain exercice financier et après.

Dans les années à venir, la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* touchera de manière importante tous les ministères, y compris Transports Canada. Des changements majeurs sont à l'étude pour assurer plus de collaboration dans les relations patronales-syndicales, un système de dotation plus souple, une approche davantage axée sur l'apprentissage et le perfectionnement ministériels et des rôles et responsabilités plus clairs.

Le plus grand défi sera de mettre en œuvre les modifications nécessaires aux processus de gestion des ressources humaines tout en conservant les services et les processus déjà en place. Transports Canada a adopté une stratégie de déploiement progressif qui comprend une stratégie de communications et une stratégie d'apprentissage synchronisées avec l'entrée en vigueur des diverses parties de la *Loi*. Cette stratégie repose sur l'implication, le maintien et le renforcement de la capacité, l'amélioration des processus et de la consultation. En 2005-2006, le Ministère consacrera des efforts importants pour réviser et élaborer les politiques, processus, cadres, systèmes et instruments de délégation nouveaux exigés en vertu de la nouvelle *Loi*; pour



## 2.2 Le programme de gestion de Transports Canada

Afin de continuer d'exceller à servir l'intérêt public et de réussir dans sa mission, Transports Canada est conscient de l'importance de savoir centrer son attention sur les résultats de gestion. À cet effet, on peut optimiser l'expertise et le savoir-faire de nos équipes fonctionnelles de gestion des activités et de soutien administratif au moyen d'un programme de gestion dynamique.

Le programme ministériel de gestion s'aligne directement sur les orientations et les thèmes stratégiques globaux donnés par le gouvernement fédéral, qui sont adaptés au contexte et aux défis spécifiques de notre organisation.

### Programme de gestion : défis et possibilités

Le programme de gestion de Transports Canada est fondé sur le principe de l'amélioration permanente, permise par une culture réceptive au changement. Il traduit la notion qu'il est toujours possible d'améliorer notre approche de la gestion afin d'être plus fidèle à l'engagement et aux initiatives énoncés dans *Des résultats pour les Canadiens et Canadiennes*, spécifiquement ceux de mettre l'accent sur les citoyens, d'illustrer les valeurs et les pratiques d'un milieu de travail moderne, de dépenser de manière responsable et d'être axé sur les résultats.

Le défi de Transports Canada est de continuer de suivre fidèlement le programme de gestion tout en élargissant sa portée afin de l'harmoniser avec le *Cadre de gestion et de responsabilité*. Les gestionnaires ministériels doivent disposer d'outils et d'une culture propice afin de gérer efficacement. Nous devons également veiller à ce que les initiatives et l'engagement énoncés dans *Des résultats pour les Canadiens et Canadiennes* soient intégrés aux pratiques quotidiennes.

Le Ministère mène des activités visant à renforcer sa capacité de gestion par l'intégration des dix principes d'excellence en gestion énoncés dans le *Cadre de responsabilité de gestion*. Au cours des prochaines années, tout en continuant à faire des progrès dans chacun des dix éléments du cadre, le Ministère s'attardera à renforcer sa capacité dans les domaines suivants : Gouvernance et orientation stratégique, Responsabilisation, Personnel, Gérance ainsi que Valeurs et éthique.

### ➤ GOUVERNANCE ET ORIENTATION STRATÉGIQUE

Le Comité de gestion exécutif de Transports Canada aura pour priorité de premier plan particulière de mettre l'accent sur la gouvernance et l'orientation stratégique en vue d'assurer que les conditions essentielles, telles que la cohésion interne et l'harmonisation avec les objectifs, sont en place pour offrir une orientation stratégique efficace, un soutien au ministre et au Parlement ainsi que l'obtention de résultats. Cela inclut la communication de priorités stratégiques

#### Indicateur de progrès

- *Amélioration des rapports au Parlement*

claires dans le *Rapport sur les plans et les priorités*. On est également à prendre des mesures pour améliorer la capacité du Ministère en matière de planification et de reddition des comptes

**Le Programme de laissez-passer de transport en commun** (EcoPass) constitue un élément crucial de la stratégie du Ministère pour réduire les émissions de GES liées au déplacement jusqu'au lieu de travail. Le projet, qui a fait l'objet de tests exhaustifs au cours des dernières années, permet aux employés des ministères fédéraux participants d'acheter des laissez-passer annuels de transport en commun à prix réduit par une méthode pratique de retenue à la source ou de paiements pré autorisés. À la fin de 2004, le Programme de laissez-passer de transport en commun a été étendu à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et offert à tous les ministères fédéraux dans la région de la capitale nationale.

Transports Canada a mis sur pied un bureau de projet afin d'aider les autres ministères à mettre en œuvre le programme. En 2005-2006, le Ministère dirigera aussi les efforts interministériels visant à trouver d'autres moyens d'encourager la fréquentation du transport en commun.

Transports Canada exécute aussi les tâches précisées dans le Plan de gestion des sites contaminés du Ministère. Le plan, qui répond à une exigence du Conseil du Trésor, énonce la stratégie quinquennale du Ministère pour gérer ses sites contaminés et repérer les sites suspects de contamination. En plus du financement provenant du Ministère, on aura recours au Plan d'action accéléré du gouvernement du Canada pour les lieux contaminés fédéraux afin d'amorcer ou d'accélérer le travail d'évaluation et d'assainir les sites à risque élevé.

Transports Canada a conclu un accord volontaire avec l'Association du transport aérien du Canada afin de réduire les émissions de GES dans le secteur du transport aérien des marchandises. L'accord fait la preuve de l'engagement du Ministère à collaborer avec l'industrie des transports pour réaliser le transport durable et réduire les répercussions du transport sur le changement climatique. L'accord comprend une cible annuelle de réduction, un plan d'action et la production d'un rapport annuel sur les progrès accomplis.

La Direction générale de la sécurité routière mène présentement un programme de recherches sur la gestion de la vitesse. En termes de réglementation et de politiques, Transports Canada s'intéresse à la vitesse des véhicules à moteur des points de vue sécuritaire et énergétique à la fois. L'objectif global de ce programme est d'analyser et de quantifier l'effet des mesures techniques et comportementales visant à influencer la vitesse des véhicules en termes de sécurité routière et d'émissions de GES.

Transports Canada continuera à œuvrer à la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans le secteur ferroviaire. Plus précisément, il collaborera avec Environnement Canada et l'Association des chemins de fer du Canada afin d'élargir l'Accord sur la performance environnementale pour y inclure des plans et des objectifs plus efficaces de réduction des émissions de gaz à effet de serre et de contrôle des émissions toxiques. L'accord est un engagement de l'Association des chemins de fer du Canada d'enregistrer et de déclarer les niveaux globaux d'émission des locomotives roulant au Canada et de respecter un seuil fixé d'émissions d'oxydes d'azote (NOx). Transports Canada mènera aussi des études et des programmes de tests avec les E.-U., l'industrie des chemins de fer et d'autres intervenants sur la question des émissions toxiques en vue de réduire les niveaux importants pour la qualité de l'air.

## ➤ ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE

Depuis le 29 mars 2004, la responsabilité du Programme de protection des eaux navigables est passée de Pêches et Océans Canada à Transports Canada. Certaines autorisations en vertu de la *Loi sur la protection des eaux navigables* (LPEN) donnent lieu à la tenue d'une évaluation environnementale en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*. Transports Canada est dorénavant chargé de s'assurer que ces évaluations environnementales sont effectuées et il est responsable de leur approbation.

Pour l'exercice financier 2004-2005, le nombre d'évaluations environnementales effectuées et le nombre d'évaluations environnementales en cours ont tous deux augmenté de façon importante en raison du transfert de la LPEN. Cette augmentation du nombre d'évaluations environnementales à traiter a aussi des répercussions importantes sur les ressources du Ministère. Au cours de 2005-2006, un nouveau document d'orientation sera élaboré afin d'intégrer les responsabilités en matière d'évaluation environnementale dévolues au Ministère par la LPEN. Le Ministère continuera à surveiller le nombre d'évaluations environnementales effectuées ou amorcées par exercice financier.



Le Protocole de Kyoto sur les changements climatiques, qui a été ratifié par le Canada, est officiellement entré en vigueur le 16 février 2005. Le Protocole de Kyoto exige du Canada qu'il réduise de 6 % ses émissions de GES par rapport aux niveaux de 1990 d'ici la fin de la période d'engagement de 2008-2012. Le gouvernement du Canada élabore la **prochaine génération de politiques sur le changement climatique** pour compléter celles qui sont en place.

Transports Canada joue un rôle de pointe en matière de politiques sur le changement climatique liées au transport. Il collabore avec d'autres ministères et intervenants afin d'élaborer et d'analyser de nouvelles politiques et mesures de réduction des émissions de GES provenant du secteur des transports. En 2005-2006, le Ministère proposera de nouvelles politiques et de nouveaux programmes appuyant l'engagement du Canada envers le Protocole de Kyoto.

La conclusion d'un accord avec les constructeurs d'automobile afin d'améliorer l'**efficacité énergétique des véhicules à moteur** (nouvelles voitures et camionnettes) de 25 % d'ici 2010 est une composante importante des objectifs du gouvernement concernant le changement climatique. Bien que le gouvernement recherche un accord volontaire, il évaluera aussi d'autres approches, y compris la réglementation et le recours à des instruments économiques. Transports Canada sera à la tête des efforts du gouvernement fédéral dans ces domaines.

Le **Programme de véhicules à technologies de pointe** (PVT) est une composante du Programme de consommation efficace de carburant des véhicules dans le cadre du Plan d'action 2000 du gouvernement du Canada sur le changement climatique. Le rôle du PVT est d'évaluer les véhicules et les technologies de pointe afin d'établir leur aptitude à répondre aux objectifs du programme et de faire la démonstration de ces technologies et de leurs avantages pour les Canadiens.

En augmentant la notoriété des technologies de pointe au moyen des efforts d'éducation du public du PVT, le public canadien sera mieux préparé à accepter et à utiliser ces technologies et l'environnement bénéficiera d'une augmentation plus rapide du nombre de véhicules à technologies de pointe au sein du parc automobile canadien. Le coût ajouté de certaines de ces technologies diminuera une fois que les économies d'échelle joueront.

Le rôle du **Programme de consommation de carburant** (PCC) est d'administrer le programme volontaire conjoint gouvernement-industrie de consommation de carburant. Le résultat attendu du programme est une sensibilisation accrue du public à l'efficacité énergétique des véhicules et aux nouveaux véhicules utilitaires légers à consommation plus efficace de carburant au Canada. Le rendement sera mesuré par le Système d'information sur l'économie de carburant des véhicules automobiles; des vérifications numériques des données produites par les fabricants; des tests de confirmation sur un échantillon restreint de nouveaux véhicules à moteur; la diffusion auprès du public canadien d'information à propos des carburants à faible teneur en carbone et de véhicules économiques en combustible par l'entremise du Guide de consommation du carburant et d'autres moyens.

En 2005-2006, Transports Canada cherchera à obtenir les ressources nécessaires pour consolider le PVT et le PCC et leur assurer une base plus durable.



pour réduire les émissions de GES produiront d'importants avantages connexes. Le défi consiste à adopter une approche systémique afin de réussir une bonne intégration des questions relatives à l'environnement dans les politiques de transport.

Il faut mettre un accent supplémentaire sur ce qu'on peut réaliser au moyen d'autres mesures telles que la gestion de la demande en transport, les cartes de transport, la tarification des routes/les systèmes utilisateur-payeur, les politiques de stationnement et les solutions de rechange au véhicule à passager unique. Les efforts futurs devront aussi de plus en plus viser à assurer l'efficacité du réseau de transport urbain, à réduire les encombrements et à améliorer la qualité de l'air. Le gouvernement a reconnu la nécessité d'une infrastructure et de services de transport urbain améliorés. À cette fin, le gouvernement fédéral encourage les investissements dans le transport urbain qui sont jumelés à des efforts municipaux pour mettre sur pied des cadres appuyant la gestion du transport et l'aménagement du territoire.

Influer sur les choix des usagers du transport et des expéditeurs est un défi majeur de longue durée. Le leadership fédéral constitue la clé pour accomplir de réels progrès dans l'utilisation et le choix des modes. Le premier pas est de s'atteler à la question de l'établissement du prix à partir du coût complet en établissant et en mesurant quels sont les coûts financiers et externes du transport et quelle est la meilleure façon de les intégrer dans le processus de prise de décision.

Transports Canada poursuivra aussi la promotion des nouvelles technologies appuyant le transport durable et explorera la possibilité d'élargir son rôle en recherche et développement axés sur le transport durable. Le gouvernement fédéral continuera à promouvoir le rendement énergétique des véhicules. Par la suite, Transports Canada se fera le champion de l'intégration des choix technologiques permettant des véhicules/des carburants plus propres ou plus efficaces dans tous les modes ainsi que de l'optimisation de l'efficacité globale des réseaux de transport.

De plus, Transports Canada s'adaptera à ses nouvelles responsabilités majeures en vertu de la *Loi sur la protection des eaux navigables*. Cela aura des conséquences importantes pour le Ministère, particulièrement en ce qui a trait aux évaluations environnementales qui sont exigées en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*.

Pour relever sa part des défis, Transports Canada continuera à élaborer et à gérer des politiques et des programmes répondant aux questions de développement durable et d'environnement à l'échelle du gouvernement qui concernent le secteur des transports. Le Ministère collaborera avec ses partenaires et les intervenants, le secteur des transports, d'autres ministères fédéraux, les provinces, les territoires et les municipalités ainsi que les organisations internationales pour relever ces défis.

## **Responsabilité environnementale : priorités stratégiques**

Afin de promouvoir un réseau de transport écologiquement responsable qui tienne compte des impératifs de sûreté, de sécurité et d'efficacité, le Ministère fera porter ses efforts sur des activités et des initiatives clés qui appuient les trois priorités stratégiques : changement climatique, évaluation environnementale et mesures correctives.

les associations modales. Les programmes ont acquis une présence substantielle au sein du secteur et commenceront à donner des résultats mesurables en 2006-2007, à l'approche de l'achèvement des projets.

L'encadré ci-après présente quelques indicateurs de rendement de haut niveau qui serviront à suivre les progrès accomplis dans l'atteinte des objectifs du Ministère en matière de transport durable.

#### Indicateurs de progrès

- Réduction des émissions totales de GES par mode (essence routière, diesel routier, carburant aérien, diesel ferroviaire, carburant maritime).
- Économie moyenne de carburant pour les véhicules utilitaires légers, les camionnettes, les camions de gros tonnage, les locomotives et les aéronefs.
- Réduction des émissions de GES liées au transport des marchandises par tonne-km pour les camionnettes, les camions de poids moyen, les camions de gros tonnage, les locomotives et les navires.
- Pollution atmosphérique moyenne par véhicule utilitaire léger (là où des données sont disponibles).
- Diminution de la pollution atmosphérique par tonne-km pour le camionnage nolisé, le transport maritime, ferroviaire et aérien.
- Réduction des émissions de GES liées aux activités de Transports Canada.
- Lieux contaminés de Transports Canada ayant fait l'objet d'un assainissement ou d'une gestion des risques.

#### Responsabilité environnementale : défis et possibilités

Les transports prennent place au sein d'une toile complexe d'interactions et de modalités humaines et physiques. Le transport a une demande dérivée et est un moteur des activités de notre économie, de notre capacité concurrentielle et de notre qualité de vie en général.

Les Canadiens chérissent leur mobilité personnelle. Il existe, au sein du transport des passagers et des marchandises, de multiples facteurs qui affectent l'interaction avec l'environnement. C'est particulièrement vrai dans les zones urbaines où environ 80 % des Canadiens résident. Dans une très grande mesure, le Canada a compté sur l'éducation et la sensibilisation, des mesures volontaires et des initiatives faisant la promotion des nouvelles technologies et des pratiques exemplaires. Ce sont des mesures importantes en tant que premiers pas, mais il faut beaucoup plus pour s'assurer que l'environnement est plus entièrement intégré aux décisions en matière de transport. En outre, bien que l'action au sein des divers modes soit importante, le besoin de relever les défis systémiques et d'exploiter les possibilités – afin d'assurer une plus grande intégration là où c'est souhaitable – se fait de plus en plus sentir. Les efforts visant à influencer sur la fois l'offre et la demande en matière de transport seront cruciaux pour la constitution d'un réseau de transport plus durable qui soit sûr et sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement.

Les répercussions des transports sur le changement climatique, la pureté de l'air et de l'eau et les lieux contaminés sont indéniables. Elles sont étroitement liées à d'autres priorités majeures du gouvernement fédéral comme la santé, un Nouveau pacte pour les villes, l'innovation et une économie robuste. On ne peut traiter ces questions isolément. Par exemple, les mesures prises

transport contribue à bâtir cette pression, dont entre autres : la construction et le financement de l'infrastructure, l'exploitation des aéroports et des ports, l'exploitation et l'entretien des véhicules, enfin, l'alimentation en énergie et carburant, y compris en ressources non renouvelables.

Afin de promouvoir un réseau de transport durable, Transports Canada poursuivra l'élaboration et la mise en œuvre de programmes et de politiques favorisant le développement durable afin de protéger le milieu naturel et de créer un réseau de transport plus durable au Canada. Le transport durable étant une responsabilité partagée, le Ministère collaborera avec ses partenaires et les intervenants, y compris le grand public, le secteur des transports, les autres ministères du gouvernement fédéral, les provinces, les territoires et les municipalités ainsi que les organisations internationales.

La Stratégie de développement durable 2004-2006 de Transports Canada est la troisième stratégie triennale successive élaborée par le Ministère. Elle précise davantage le concept de durabilité et énonce 7 défis et 32 engagements spécifiques. Cette stratégie formule un ensemble de principes pour le développement durable, comprend des réalisations concrètes et des mesures du rendement et indique ce que le Ministère peut faire pour mieux intégrer le développement durable à ses activités. À court terme, le Ministère mettra en œuvre les engagements et les objectifs qu'il a établis pour 2004-2006.

Transports Canada a inclus dans sa stratégie de développement durable un défi clé visant l'amélioration de la gestion environnementale des terrains et des activités de Transports Canada. Bien que le Ministère n'exploite plus directement de nombreuses composantes du réseau du transport, il conserve son rôle de propriétaire et de gestionnaire d'éléments majeurs tels que le Réseau national des aéroports. Dans ce rôle, il incombe à Transports Canada d'assurer une gestion adéquate de ses terrains et installations. Le Ministère a relevé ce défi permanent au moyen de son Système de gestion environnementale (SGE). Le SGE aide le Ministère à mieux comprendre la nature de ses incidences sur l'environnement et a mené à l'élaboration de programmes dans les domaines de l'évaluation environnementale, de l'assainissement des lieux contaminés, de la protection de l'environnement et de l'immobilier afin de gérer ces répercussions.

Les programmes sur le changement climatique de Transports Canada s'efforcent de réduire l'augmentation des émissions de gaz à effet de serre (GES) dans le secteur des transports par un large éventail de partenariats, la commercialisation de technologies économiques en carburant et le partage des coûts et des risques de l'innovation. Les programmes s'inspirent des meilleures idées formulées par la Table des transports sur le changement climatique de 2000 dans trois domaines principaux. Les partenariats établis par l'entremise du programme « Sur la route du transport durable » et du Programme de démonstration en transport urbain aident à promouvoir un transport urbain plus durable. Des améliorations permanentes en matière d'économie d'énergie sont en cours dans le réseau du transport des marchandises grâce à l'Initiative en matière d'efficacité et de technologies du transport des marchandises et du Programme écoénergétique. Le Programme de véhicules à technologies de pointe appuie des véhicules plus économiques en combustible pour les Canadiens et en fait la promotion. Les principales activités dans le cadre de ces programmes comprennent des démonstrations et des projets pilotes, des mesures d'incitation à l'achat de technologies, des initiatives de sensibilisation de l'industrie et de renforcement de la capacité ainsi que la négociation d'accords de réduction volontaire des émissions de GES avec



L'innovation est primordiale pour tous nos objectifs, et en particulier, pour rapprocher les trois piliers (sûreté et sécurité, efficacité et responsabilité environnementale) de notre vision d'un réseau de transport durable. L'innovation et le perfectionnement des compétences peuvent rendre le secteur des transports plus puissant, résistant, souple et adapté à l'évolution des demandes et des pressions.

À l'heure actuelle, Transports Canada revoit son approche de la recherche et du développement (R et D), en élaborant un **plan stratégique de R et D**, qui soit davantage aligné sur les besoins du secteur et la vision du gouvernement, à savoir une économie qui est concurrentielle à l'échelle internationale. Dans ce contexte, le Ministère examinera la manière dont il gère ses activités de R et D ainsi que ses relations avec les partenaires externes et d'autres ministères. Des activités importantes à entreprendre au cours de la période de planification du Centre de développement des transports de Transports Canada comprennent la démonstration de la fonctionnalité des nouvelles technologies dans le domaine des transports et la poursuite du transfert et de la commercialisation de nos résultats de recherche intéressants.

Transports Canada a encouragé l'innovation et le perfectionnement des compétences au pays grâce au financement ciblé des systèmes de transport intelligents (STI), sous l'égide du plan stratégique des STI. Cette stratégie prévoit la poursuite de l'élaboration d'un cadre de politique qui favorisera les technologies novatrices. Les outils comprendront un financement ou la R et D et des initiatives de mise en œuvre, et l'établissement de réseaux de chercheurs et de centres d'expertise de STI dans les universités canadiennes.

Un **effetif hautement qualifié** est primordial à des fins de positionnement du secteur des transports pour qu'il soutienne l'économie canadienne dans un environnement mondial très concurrentiel. Agissant comme un catalyseur, Transports Canada poursuivra ses efforts de coopération avec ses partenaires des secteurs public et privé en 2005 afin de trouver des moyens de traiter les principaux défis liés au perfectionnement des compétences, y compris l'organisation de réunions et une conférence sur les compétences dans le domaine des transports. Le Ministère prévoit également soutenir des initiatives particulières relatives au transport entreprises par les universitaires et les partenaires des secteurs public et privé afin de promouvoir les intérêts et la sensibilisation aux carrières dans le transport auprès des jeunes canadiens et de favoriser le développement d'un réseau de recherche dans le domaine du transport.

### 2.1.3 Un réseau de transport respectueux de l'environnement contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement durable

Quoique le transport offre nombre d'avantages économiques et sociaux, la circulation des personnes et des biens peut avoir une incidence environnementale importante susceptible de provoquer à son tour des répercussions sociales et économiques. Le transport durable exige de veiller à ce que l'on tienne compte de l'environnement tout autant que des facteurs économiques et sociaux dans la prise de décision en matière de transport. Les incidences environnementales du transport comprennent la pollution de l'air et de l'eau, la pollution par le bruit, l'émission de gaz à effet de serre et la perte de terres agricoles et d'habitats fauniques. Un éventail d'activités de



la LMC de 2002 et seront axées sur la souplesse financière du secteur maritime (plus particulièrement pour les APC) afin de maintenir la viabilité économique et de répondre efficacement à l'évolution des demandes du marché.

Transports Canada collabore avec le département des E.-U., le United States Army Corps of Engineers et la Corporation de gestion de la Voie maritime du Saint-Laurent du Canada à une étude complète des besoins futurs en matière d'infrastructure de la Voie maritime du Saint-Laurent, y compris l'ingénierie et les répercussions économiques et environnementales de ces besoins. L'étude est axée principalement sur l'évaluation de l'entretien à long terme et des besoins en capital afin d'assurer la continuité et d'optimiser l'infrastructure actuelle de la Voie maritime.

**Ridley Terminals Inc. (RTI)** est une société d'Etat mère, qui exploite un terminal vracquier sur un terrain loué appartenant à l'Administration portuaire de Prince Rupert. RTI traite principalement le charbon métallurgique extrait au nord-est de la Colombie-Britannique. En raison du faible tonnage total des mouvements à RTI, la société a des difficultés financières et reçoit des contributions de Transports Canada afin de soutenir ses opérations jusqu'à ce que le gouvernement considère les options pour son avenir. En 2004, le Ministère lui a fourni un soutien financier par l'entremise d'un accord de contribution. En 2005, Transports Canada fournira des fonds additionnels à l'appui des opérations de RTI et élaborera des options à l'intention du gouvernement en ce qui concerne l'éventuelle acquisition de RTI par le secteur privé.

Transports Canada élaborera en 2005 une **stratégie fédérale relative au fret** qui cernerá les thèmes et problèmes principaux pour ce qui est du transport des marchandises au Canada. Cette stratégie intégrée relative au fret proposera, à des fins de débats publics, des orientations stratégiques à court et à moyen termes pour le Ministère. Les avantages de la stratégie relative au fret seront de cerner et d'éliminer les obstacles au transport bien ordonné et efficace des marchandises. Une composante clé de la stratégie sera l'élaboration d'un rôle défini pour la technologie et la manière dont le gouvernement fédéral peut fournir un leadership en assurant la promotion de son utilisation afin de faciliter les solutions aux principaux défis du secteur.

En termes de transport des voyageurs, VIA Rail est responsable de la prestation sécuritaire et efficace des services de transport interurbain des voyageurs par chemin de fer au Canada. VIA Rail reçoit une subvention annuelle de 169 millions de dollars et dépend également du gouvernement pour le financement de ses besoins en capital. Au cours de l'année prochaine, la nouvelle direction de VIA Rail devra entreprendre un **examen de l'avenir des services de transport des voyageurs par chemin de fer au Canada**, en tenant compte de toutes les options, et déterminer les investissements requis pour assurer la viabilité du réseau ferroviaire de transport des voyageurs du Canada à long terme. Après cet examen, Transports Canada communiquera ses recommandations au gouvernement pour ce qui est des options possibles et des répercussions en termes de financement.

élargie, de même que pour la phase Quick Start du Plan de transport en commun rapide dans la région de York (435 millions de dollars du gouvernement fédéral); les améliorations des autoroutes et de l'infrastructure des postes frontaliers des régions de Sarnia, Niagara et London en Ontario (154 millions de dollars du gouvernement fédéral); l'élargissement de La transcanadienne (route 1) et de la route 16 (route Yellowhead) en Saskatchewan (65 millions de dollars du gouvernement fédéral); et les couloirs nationaux pour le Canada dans les Territoires du Nord-Ouest (65 millions de dollars du gouvernement fédéral).

Transports Canada poursuivra les négociations pour plus de 15 projets annoncés, mais pas encore approuvés, comme la mise en œuvre de la stratégie « Il faut que ça bouge à Windsor-Essex » (150 millions de dollars du gouvernement fédéral); un prolongement du rail léger du centre-ville d'Ottawa à Barrhaven en Ontario (200 millions de dollars du gouvernement fédéral); la construction de segments de rocades autour de Calgary et d'Edmonton en Alberta (150 millions de dollars du gouvernement fédéral); et la construction d'une ligne de rail léger, reliant le centre de l'aéroport international de Vancouver et le centre-ville de Richmond, l'aéroport international de Vancouver et le centre-ville de Vancouver en Colombie-Britannique (450 millions de dollars du gouvernement fédéral).

Transports Canada continuera d'assurer le leadership grâce à l'élaboration de politiques sur les autoroutes pour les 27 000 kilomètres du réseau routier national (RKN) appartenant aux gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Un des principaux défis sera l'examen, avec les provinces et les territoires, des autoroutes et des gares intermodales du RKN en vue de l'évolution des modèles économiques et commerciaux, et le développement du deuxième volet du réseau d'autoroutes d'importance régionale.

Transports Canada examine actuellement la gouvernance et l'exploitation de tous les ponts nationaux et internationaux relevant de sa compétence dans le but d'augmenter leur capacité d'être autosuffisants avec le temps. De plus, le Ministère examine des façons d'améliorer la capacité de surveillance afin de mieux gérer ces infrastructures essentielles.

L'amélioration du flux du trafic au **passage frontalier de Windsor-Detroit** est une priorité essentielle pour le gouvernement. En plus de la stratégie « Il faut que ça bouge à Windsor-Essex », le Ministère continuera à participer au Partenariat Canada-Etats-Unis-Ontario-Michigan sur le transport frontalier, dont l'objectif est d'élaborer une stratégie à long terme visant à améliorer, de manière coordonnée, la circulation des personnes, des marchandises et des services au passage Windsor-Detroit. Ce projet de partenariat en est maintenant à la phase d'évaluation environnementale de son processus d'étude binationale qui vise à accroître la capacité du passage frontalier et il examine également d'autres moyens de traiter les besoins en matière de transport transfrontalier. Il est prévu que cette phase durera trois ans; le partenariat aura alors terminé ses consultations et élaboré un rapport d'étude et un plan préliminaires visant à accroître la capacité à la frontière.

La *Loi maritime du Canada* (LMC) est le premier texte de loi exhaustif visant à régir de nombreux aspects du secteur maritime du Canada, y compris l'établissement des Administrations portuaires canadiennes (APC), la commercialisation des services de traversiers fédéraux et de la Voie maritime du Saint-Laurent et les améliorations de la manière dont les administrations de pilotage sont exploitées au Canada. Transports Canada déposera les modifications proposées à la LMC en 2005. Ces modifications traiteront des préoccupations relevées au cours de l'examen de

Le Ministère procédera à une analyse du programme, ainsi qu'à des consultations avec les parties intéressées, dans le cadre de l'examen relatif à la nécessité de ce programme.

Transports Canada prévoit présenter un règlement en 2005-2006 exigeant que les transporteurs maritimes achètent et gardent une couverture d'assurance suffisante pour satisfaire à leurs obligations envers les passagers conformément à la partie 4 de la *Loi sur la responsabilité en matière maritime*. Ce règlement obligatoire sur les assurances protégera les intérêts financiers des passagers et appuiera la concurrence en s'assurant que les exploitants intégralement assurés ne subissent aucun désavantage concurrentiel de la part de ceux qui auraient une assurance insuffisante pour leurs activités.

## ➤ INFRASTRUCTURE, POINTS DE PASSAGE ET COULOIRS COMMERCIAUX

La création de conditions qui encouragent les investissements dans le transport, qui appuient directement l'infrastructure de transport desservant l'intérêt national et qui améliorent la qualité de vie dans nos collectivités est l'une des principales priorités du Ministère.

Le Ministère prépare une nouvelle *Loi sur les aéroports du Canada* (l'ancien projet de loi C-27 est mort au feuillet en novembre 2003). Les objectifs de la nouvelle loi comprennent des dispositions pour renforcer la gouvernance, la transparence et la responsabilisation dans les aéroports canadiens, en particulier ceux qui sont exploités par les administrations aéroportuaires. Il est prévu que la loi entraînera des décisions plus efficaces en termes d'investissement dans les projets d'infrastructure des aéroports.

**L'examen triennal de la politique sur les aéroports**, qui a porté sur la politique en matière de loyers de 21 administrations aéroportuaires louées du Réseau national d'aéroports (RNA), s'est achevé en 2004-2005. On a évalué l'équité et la viabilité de la politique du gouvernement fédéral relative aux loyers aéroportuaires. En collaboration avec les intervenants, le Ministère présentera des recommandations que le gouvernement prendra en considération en 2005. Il est prévu que le rôle de Transports Canada sera axé sur la mise en œuvre et la communication de toutes les décisions prises.

Transports Canada travaille également en étroite collaboration avec Infrastructure Canada sur des projets d'autoroutes, de transport en commun et de frontières en fournissant des données, des analyses et des conseils techniques pour la sélection des projets de transport, négocie conjointement et demande l'approbation du Conseil du Trésor pour les ententes de contribution et est responsable de la mise en œuvre de ces projets. En date de décembre 2004, 3 milliards de dollars avaient été investis dans des projets de transport grâce au Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FICS) et au Fonds pour l'infrastructure frontalière (FIF).

Pour l'exercice 2005-2006, les priorités du Ministère seront de gérer et d'assurer la conformité de plus de 25 projets de transport qui ont été approuvés en vertu des deux fonds susmentionnés, comme la construction d'une route transcanadienne à quatre voies au Nouveau-Brunswick (200 millions de dollars du gouvernement fédéral); les études et les autres travaux préliminaires (phase 1) sur l'autoroute 30 afin d'explorer le potentiel d'un partenariat entre les secteurs public et privé pour terminer cette partie de l'autoroute à double chaussée et à quatre voies de 35 kilomètres, au sud-ouest de Montréal (10,5 millions de dollars du gouvernement fédéral); les améliorations au réseau ferroviaire de GO Transit dans la Région du Grand Toronto (RGT).



Assurer l'amélioration permanente des services de transport en fournissant des règles qui autorisent les entreprises de transport à s'adapter, innover, rester concurrentielles et servir le public ont été des points centraux fructueux de la politique fédérale des transports au cours des années. L'expérience a prouvé que la concurrence et les forces du marché libre stimulent le rendement. Lorsque le gouvernement doit intervenir, ces interventions doivent être ciblées sur des situations où les forces du marché sont insuffisantes pour atteindre les résultats souhaitables. Bien que beaucoup ait été accompli pour fournir un marché concurrentiel et mieux focaliser les actions gouvernementales, il y a encore des aspects à améliorer.

**La Loi sur les transports au Canada (LTC)** stipule les règles fondamentales qui régissent le comportement économique des chemins de fer et des lignes aériennes. Une nouvelle proposition de modification de la LTC (l'ancien projet de loi C-26 est mort au feuillement en novembre 2003) est en cours d'élaboration. L'objectif serait de s'assurer que la capacité et les services de transport restent adaptés en vertu d'un cadre de politique stable et d'encourager un climat favorable à l'investissement privé stratégique.

Afin de poursuivre les progrès vers un réseau commercial plus efficace pour la circulation du grain, le gouvernement du Canada prendra une décision relative aux options possibles pour la cession de son parc de **wagons-trémies**. Les options de cession tiendront compte du besoin d'un réseau de transport efficace, commercial et concurrentiel pour le transport du grain qui soutient la croissance économique, le commerce international et offre un bon rapport qualité prix aux contribuables.

Le 4 novembre 2004, le gouvernement a demandé l'aide du Comité permanent des transports (CPT) afin de mener un examen visant à déterminer si le Canada devait continuer à libéraliser son approche de la réglementation économique pour l'industrie aérienne. Un document d'orientation sur la **libéralisation du transport aérien** ayant pour objet d'aider le CPT a été déposé à l'époque. Un rapport a été demandé pour avril 2005. Le Ministère examinera les questions relatives à la libéralisation du transport aérien au cours des semaines et des mois à venir – en parallèle à toute analyse que le CPT peut choisir de mener à cet égard. La réponse du gouvernement aux conclusions du CPT et l'élaboration d'un programme de suivi nécessiteront les conseils et le soutien du Ministère qui comprendront la collecte de données, le dialogue avec les parties intéressées, l'élaboration de l'analyse et de la politique dans le but de maximiser les débouchés et la compétitivité de l'industrie aérienne du Canada.

Le Canada avait plus de 70 ententes ou accords bilatéraux afférents aux **services aériens internationaux** à la fin de 2004. La priorité pour cette année sera accordée aux marchés en plein essor de la Chine et de l'Inde, entre autres. Les négociations réussies ont pour objet d'améliorer la compétitivité de l'industrie canadienne à l'étranger, ainsi que de fournir aux voyageurs et aux expéditeurs canadiens des options de voyage meilleures et plus économiques.

**Le Programme concernant la responsabilité résultant des risques de guerre touchant l'industrie aérienne** a été introduit à titre de mesure provisoire, afin de fournir une indemnité pendant aussi longtemps, et dans la mesure où, la couverture appropriée de l'assurance n'est pas disponible d'un point de vue commercial acceptable qui permet aux participants de l'aviation canadienne d'être sur un pied d'égalité avec leurs homologues étrangers. Au cours de cette année,



La souplesse et les possibilités économiques doivent être offertes au secteur maritime du Canada et aux Administrations portuaires canadiennes (APC) afin qu'ils puissent réaliser leur potentiel en tant que facteurs de croissance économique. Les problèmes à traiter comprennent l'amélioration éventuelle des actes du pouvoir législatif et réglementaire afin de fournir d'autres outils pour inciter et promouvoir un climat d'investissement approprié pour les APC, ainsi que d'autres mesures visant à garantir la compétitivité future des ports.

Le transport ferroviaire contribue à la compétitivité nationale grâce au rôle qu'il joue en matière de développement de points de passage et de couloirs commerciaux stratégiques en Amérique du Nord. Le Ministère, ainsi que d'autres intervenants dans les secteurs public et privé, font de plus en plus porter leur attention sur l'examen des défis liés à la capacité de transport afin de répondre à la croissance commerciale de plus en plus importante. Les domaines d'attention particuliers comprennent la côte ouest, notre porte d'entrée sur le Pacifique, où l'essor du commerce avec la Chine crée un encombrement important, et le sud-ouest de l'Ontario, où des travaux sont en cours pour régler des problèmes à court terme et à long terme en ce qui concerne l'encombrement et la capacité du passage frontalier Windsor-Detroit. De plus, la prestation de services de transport des voyageurs par chemin de fer, y compris dans les régions éloignées du pays, est un domaine d'intérêt permanent pour le Ministère.

L'avenir de notre économie dépend de couloirs commerciaux efficaces qui permettent à tous les modes de transport de tirer parti de l'avantage concurrentiel du Canada en tant que point de passage entre l'Amérique du Nord et d'autres marchés mondiaux. Pour assurer une circulation sécuritaire et efficace des personnes et des marchandises aux passages frontaliers et dans les couloirs, il faut des améliorations de l'infrastructure et une approche coordonnée visant à mettre en œuvre de meilleures procédures en termes de frontières et de transport.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à faire du Canada un des cinq pays les plus innovateurs dans le monde entier d'ici 2010. La stratégie d'innovation du gouvernement est axée sur la promotion de l'innovation et l'acquisition des aptitudes nécessaires pour l'expansion de cette capacité d'innovation. La recherche et le développement à l'appui de l'innovation dans le secteur des transports seront toujours au cœur du maintien d'un réseau de transport concurrentiel et productif qui soit sûr, sécuritaire et respectueux de l'environnement. Un flux constant de nouvelles idées est nécessaire afin de faire progresser les technologies et les sciences à l'appui de l'intégration intermodale, d'une meilleure conception de l'infrastructure, de la gestion des encombrements, de la logistique de la chaîne d'approvisionnement et des initiatives liées à l'environnement et un plus grand nombre de partenariats entre les secteurs public et privé doit être favorisé à des fins de réalisation de ces objectifs. Il faut aussi que l'ensemble du secteur des transports se concentre sur le perfectionnement des aptitudes afin de s'assurer que nous avons les personnes et la capacité nécessaires pour continuer à exploiter et à améliorer le réseau.

### ***Efficacité : priorités stratégiques***

Afin de favoriser un réseau de transport efficace qui respecte les impératifs en matière de sûreté, de sécurité et d'environnement, le Ministère doit concentrer ses efforts sur les principales activités et initiatives à l'appui des trois priorités stratégiques du cadre de politique axé sur le marché notamment l'infrastructure, les points de passage et les couloirs commerciaux, et l'innovation.

Face à la mondialisation et à l'intégration du marché nord-américain, l'accroissement de la productivité et de la compétitivité internationale du Canada est essentiel pour créer des débouchés commerciaux viables. Les améliorations de la productivité du secteur des transports au cours des 15 dernières années ont considérablement contribué à la croissance économique et resteront une priorité à l'avenir. Pour rester concurrentiels, nous devons créer les bonnes conditions afin d'encourager plus d'investissement dans l'infrastructure de transport pour traiter les contraintes de capacité dans les principaux ports et aux frontières. De plus, nous avons besoin de meilleures coordination et consultation, à l'échelle tant nationale qu'internationale, en particulier avec notre partenaire commerciale le plus important, les États-Unis. Bien que la concurrence au sein des modes et entre ces derniers demeurera, l'intégration croissante des activités économiques des pays exigera plus de coordination et d'intégration entre les modes de transport et, par conséquent, la concurrence sera de plus en plus importante entre les réseaux d'acheminement du trafic intégrés et exigera la participation de divers éléments de notre réseau de transport avec des éléments du réseau de transport d'autres pays.

En pratique, cela signifie un changement de perspective, en reconnaissant que nos principaux ports et aéroports sont les plaques tournantes de l'activité économique et qu'ils sont essentiels pour créer des agglomérations urbaines dynamiques qui attirent les investissements et les talents. Cela signifie : favoriser la création de connexions plus intermodales qui facilitent la circulation des personnes et des marchandises dans les villes et toutes les régions du Canada; s'assurer d'avoir des cadres de politique économique qui offrent aux fournisseurs de services et d'infrastructure la souplesse et la capacité de se développer tout en profitant à tous les utilisateurs; et par-dessus tout, s'assurer d'avoir un réseau de transport sûr et sécuritaire comme pilier essentiel du maintien des flux de trafic efficaces et de leur amélioration.

Pour l'industrie aérienne, le Ministère se concentre sur la prestation de services aux voyageurs, aux expéditeurs et aux collectivités du Canada, tout en fournissant une base à la viabilité des transporteurs aériens. Il peut y avoir des possibilités d'étudier certaines mesures d'assouplissement en ce qui concerne les ententes relatives au transport aérien international qui mettraient l'industrie en bonne position pour tirer profit des nouveaux débouchés et le Ministère examinera certaines de ces possibilités. La question des loyers aéroportuaires examinée depuis plusieurs années doit également être réglée, ainsi que la manière de fournir un cadre législatif approprié afin d'aiguiller l'infrastructure des aéroports. Le Ministère examinera les questions relatives à la gouvernance des aéroports, y compris l'assurance de niveaux appropriés de transparence et de responsabilité.

### ***Efficacité : défis et possibilités***

Indicateurs de progrès
<ul style="list-style-type: none"><li>• Augmentation de la productivité du réseau de transport</li><li>• Niveaux de prix et de services</li><li>• Satisfaction de la collectivité et des utilisateurs relativement aux prix et services</li><li>• Viabilité financière des différents éléments du réseau</li><li>• Diminution des coûts pour l'industrie</li><li>• Diminution des coûts pour les contribuables</li><li>• Avantages d'une meilleure harmonisation pour l'industrie et les consommateurs</li></ul>

installations dépendant du gouvernement fédéral (ports, aéroports et services de traversiers), ainsi que les services de chemin de fer et de traversiers aux régions éloignées. Le Ministère exécute des fonctions de propriétaire et de surveillance pour les biens stratégiques tels que les principaux aéroports et ports dans l'ensemble du pays. Les compétences de Transports Canada en matière d'élaboration de politiques et de programmes relatifs à l'infrastructure de transport sont reconnues par tout le gouvernement fédéral. Le Ministère élabore et met en œuvre des programmes et des politiques, de son propre chef et en partenariat avec d'autres, tels qu'avec l'Infrastructure Canada.

Le Ministère soutient également, tel qu'il est prévu dans la Constitution, le service de traversier entre la Nouvelle-Écosse et Terre-Neuve-et-Labrador exploité par Marine Atlantique S.C.C., gère les subventions annuelles d'exploitation et d'immobilisations de VIA Rail Canada (VIA), soutient et assure la surveillance de nombreux ponts fédéraux (Jacques-Cartier, Champlain, etc.) et fournit une subvention annuelle à la Colombie-Britannique pour ses services de cabotage et de transport des marchandises.

Le Ministère maintient son engagement total envers la cession des ports régionaux/locaux restants et travaille en étroite collaboration avec des entités dans l'ensemble du pays afin de satisfaire à cet objectif. Il s'assure que les fonds du Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires (PALA) sont gérés de manière adéquate et sont affectés aux aéroports qui ont le plus besoin d'aide en matière de sécurité, de protection des biens et de réduction des coûts d'exploitation.

À l'appui de ces responsabilités et d'autres priorités, le Ministère doit coopérer de près avec les autorités au pays et à l'étranger et les intervenants du secteur privé. C'est le cas notamment lorsqu'il négocie des ententes ou des accords bilatéraux pour les services aériens internationaux et représente le gouvernement du Canada à l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) ou au Groupe de travail sur la frontière Canada/É.-U.

Transports Canada a un vaste programme de surveillance et d'analyse du réseau de transport canadien et il doit notamment présenter des rapports au Parlement sur l'état du réseau des transports au Canada (*Loi sur les transports au Canada*), réaliser des études économiques et assurer la surveillance des activités de transport dans l'ensemble du Canada. Le Ministère contribue aux activités scientifiques fédérales et à toutes les priorités ministérielles, en soutenant les activités de recherche et de développement, en particulier au Centre de développement des transports à Montréal.

Le Ministère reconnaît que les progrès vers la réalisation de résultats ultimes de haut niveau seront influencés par certains facteurs sur lesquels il n'a aucun contrôle direct, comme les conditions économiques mondiales, les crises internationales ou les mesures prises par d'autres gouvernements. En même temps, il comprend que les renseignements sur le rendement sont nécessaires afin d'ajuster les priorités et les stratégies pour s'assurer que les progrès vont dans la bonne direction. L'encadré ci-dessous dresse un aperçu des indicateurs qu'il prévoit utiliser à des fins de surveillance de ses progrès en assurant la promotion d'un réseau de transport efficace.



*ferroviaire et du document de politique du Ministère.* Transports Canada continuera à travailler avec l'industrie maritime au cours des prochaines années afin de cerner les possibilités d'utiliser les principes du SGS pour améliorer continuellement le régime de sûreté maritime au Canada.

## 2.1.2 Un réseau de transport efficace contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce

Il est primordial d'avoir un réseau de transport efficace pour la croissance économique et le développement social du Canada. Il contribue directement à la compétitivité internationale et à la productivité du Canada, ainsi qu'à la qualité de vie générale dans les zones urbaines, rurales ou les régions éloignées. Le coût des services de transport a de multiples facettes et comprend les coûts assumés par le gouvernement (p. ex. construction et entretien des routes), le secteur privé (p. ex. compagnies aériennes, aéroports, compagnies de chemin de fer), par les utilisateurs directs (p. ex. coûts des véhicules, tarifs, durée du voyage) et par la société en général (p. ex. l'encombrement, les accidents, la pollution). La recherche d'approches politiques qui contribuent à minimiser les coûts totaux des transports est un des défis essentiels de Transports Canada.

Le secteur canadien des transports s'est transformé, au cours des 15 dernières années, d'un secteur où le gouvernement possédait et exploitait les principaux volets du réseau en un secteur qui repose sur les forces du marché comme mécanisme d'orientation de la prise de décision en matière de transport. Les résultats ont été remarquables, avec une augmentation des gains de productivité dans le secteur des transports de 46 % contre 7,5 % pour l'ensemble de l'économie. Il existe maintenant plus de choix pour les utilisateurs et, dans de nombreux cas, des coûts réduits pour les services. Ces gains de productivité ont été stimulés par les modifications du cadre de politiques.

Transports Canada a un rôle clé à jouer afin de fournir une base solide à un réseau de transport efficace. Il élabore les cadres de politiques modales et intermodales, les lois et les règlements qui régissent le comportement économique des transporteurs. La concurrence et les forces du marché sont des préceptes fondamentaux de notre politique nationale des transports et elles continueront à représenter les moyens préférés pour guider la croissance et le développement du réseau de transport national. Un marché sain et fort encourage les concurrents actuels et les nouveaux intervenants à innover et à fournir de nouveaux services afin de satisfaire aux besoins en matière de transport.

Le développement d'un réseau de transport efficace dépend également d'une infrastructure sûre, sécuritaire et bien entretenue. Les activités du Ministère à cet égard sont très vastes et font partie de cinq grands domaines : les investissements stratégiques dans des domaines qui appuient directement les priorités fédérales, l'amélioration de la gouvernance des fournisseurs d'infrastructure de transport, la cession d'éléments d'actif fédéraux à des parties mieux placées pour les gérer, le soutien continu aux installations dépendant du gouvernement fédéral et le rôle de propriétaire de bien-fonds importants.

Plus particulièrement, Transports Canada continue à mettre en œuvre son programme de cession des aéroports régionaux/locaux, qui est en bonne voie, tout en continuant à assumer ses responsabilités envers les aéroports et les ports restants jusqu'à leur transfert. Il soutient les



Un système de gestion de la sûreté ou un système de gestion de la sécurité (SGS) est un cadre formel d'intégration de la sûreté ou de la sécurité dans les activités quotidiennes d'une entreprise de transport. Il inclut l'établissement d'objectifs clairs et de cibles de rendement, l'exécution d'évaluation des risques, l'établissement de responsabilités et de pouvoirs clairs, le maintien de règles et de procédures qui sont bien documentées et communiquées à tous les employés et la tenue régulière d'inspections et d'évaluations internes. Dans un sens plus vaste, cela mène à une détection plus approfondie et à la résolution des problèmes systémiques éventuels en matière de sûreté ou de sécurité. Transports Canada croit que le recours aux SGS rendra un réseau de transport déjà sûr et sécuritaire encore plus sûr et plus sécuritaire.

En 2005-2006, Transports Canada élaborera un plan stratégique de mise en œuvre des SGS, puis en collaboration étroite avec l'industrie, les employés et les autres principales parties concernées, dressera des plans afin de mettre en œuvre un SGS dans chaque mode de transport. Étant une priorité essentielle du Ministère depuis 1999, la mise en œuvre d'un SGS dans les organismes aéronautiques, ferroviaires et maritimes est la pierre angulaire de l'amélioration de la sûreté, de la sécurité et de la performance économique de ces industries. Ces trois modes de transport continueront à mettre en œuvre cette nouvelle approche en 2005-2006.

En particulier, le Ministère a pris l'engagement de faire la publication préalable d'un règlement sur le système de gestion de la sécurité pour les organisations aéronautiques dans la *Gazette du Canada* en 2005. Ce règlement fournira aux organisations aéronautiques la souplesse de décider comment satisfaire aux exigences en matière de sûreté, ce qui permet l'innovation tout en améliorant la sécurité. Une campagne d'information a été lancée en janvier 2005 afin de préparer l'industrie de l'aviation civile à la mise en œuvre du SGS. Cette campagne prendra fin en août 2006.

Le Règlement sur le système de gestion de la sécurité ferroviaire, qui est entré en vigueur le 31 mars 2001, exige que les compagnies de chemin de fer assujetties à la *Loi sur la sécurité ferroviaire* mettent en place et conservent un SGS. Le Ministère tiendra un forum des intervenants sur les expériences de mise en œuvre d'un SGS vécus à ce jour dans le secteur ferroviaire, et lancera un examen du Règlement sur le système de gestion de la sécurité

## ➤ SYSTÈMES DE GESTION DE LA SÛRETÉ ET CEUX DE LA SÉCURITÉ

- La *Loi sur la sécurité des véhicules automobiles*, qui modernisera ses dispositions relatives à l'efficacité et à l'harmonisation de la réglementation, à la certification, à l'application de la *Loi* et à l'importation.
- La *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada*, avec des modifications à l'appui du nouveau cadre réglementaire qui englobera les exigences à jour de la nouvelle convention codifiée du travail maritime internationale (OMI) et de l'Organisation internationale du Travail (OIT) et apportera clarté et uniformité, une adaptabilité plus rapide et une applicabilité générale des normes de travail maritime (à finaliser d'ici l'hiver 2006);
- La *Loi de 1992 sur le transport des marchandises dangereuses*, qui comprend des propositions relativement aux certificats d'autorisation en matière de sécurité pour les personnes offrant de transporter ou de manutentionner des marchandises dangereuses;

des progrès scientifiques et technologiques, les risques transfrontaliers en matière de santé et d'environnement, une meilleure intégration des marchés et des entreprises et les attentes grandissantes des citoyens à l'égard du gouvernement.

Au cours de l'an prochain, à titre d'un des principaux ministères de réglementation, Transports Canada assumera un rôle essentiel dans l'engagement du gouvernement envers une réglementation plus intelligente. En termes pratiques, cela signifie une réglementation qui impose des règles davantage axées sur la sûreté et la sécurité, ce qui donne lieu à des interventions ciblées, et qui sont conçues, le cas échéant, afin de conférer à l'industrie une souplesse en matière d'innovation pour obtenir des résultats.

Cette année, une initiative clé de la réglementation intelligente à Transports Canada sera de faire progresser une **entente avec l'industrie automobile** en ce qui concerne la fabrication et l'utilisation d'appareils télématiques à bord des véhicules, comme pour la navigation, l'accès Internet et les cellulaires. Cette entente doit comprendre une norme de sûreté, des principes généraux et des éléments de traitement qui guideront la conception, le développement, l'évaluation, la fabrication et l'installation des produits. La production d'appareils télématiques plus sûrs aidera à réduire les incidents liés à la distraction du conducteur et les collisions. Cette entente offrirait à l'industrie plus de souplesse et de possibilités d'innovation en termes de conception des produits et elle n'exigerait pas que le Ministère publie un nouveau règlement ou adapte un ancien règlement afin de répondre aux nouveaux progrès technologiques. Les consultations relatives aux conditions de l'entente sont en cours et devraient prendre fin d'ici l'automne 2005.

Transports Canada s'engage à prendre un **règlement sur le système de gestion de la sécurité dans les organisations aéronautiques**. Ce règlement comprendra des objectifs de sécurité, des cibles de rendement, des évaluations des risques, des responsabilités et des pouvoirs, des règles et des procédures ainsi que des processus de surveillance et d'évaluation. Plutôt que de dire aux organisations aéronautiques comment procéder, cette manière plus intelligente de réglementer leur indique les buts à atteindre afin qu'elles puissent déterminer comment obtenir les résultats en fonction de leur connaissance approfondie de leurs propres activités.

L'industrie a également reçu une certaine latitude en termes d'innovation pour les services aéronautiques fournis exclusivement aux entreprises privées. D'un point de vue historique, ces services aéronautiques ont connu un taux d'accident extrêmement faible et les modifications des règles en 2005 offriront à l'industrie d'autres possibilités d'améliorer l'efficacité de ses opérations en autorisant les exploitants à jouer un rôle plus direct dans la gestion de leurs propres systèmes de sécurité sans compromettre la sécurité.

D'autres aspects clés de la stratégie de réglementation intelligente de Transports Canada comprennent l'élaboration de règles conformes aux règles des autres organismes de réglementation, tant au Canada qu'à l'échelle internationale, et la tenue de consultations importantes ayant une vaste portée tant pour l'industrie que pour le public. Les processus de consultations rigoureuses et approfondies ont aidé à assurer que les prochaines réformes affectées aux principales lois donneront lieu à des règles qui refléteront les besoins et les préoccupations de l'industrie et du public :

Transports Canada continuera à mettre en œuvre des aspects de *Protéger une société ouverte* : la politique canadienne de sécurité nationale en 2005-2006, y compris un **programme exhaustif d'amélioration de la sûreté du fret aérien et de la poste aérienne**, et à collaborer avec les États-Unis et les partenaires du G8 afin de poursuivre l'élaboration des mesures de sécurité dans des domaines tels que la sûreté aéroportuaire. À compter de 2005, Transports Canada élaborera une **stratégie de sécurité des transports**. Cette stratégie définira les priorités de sécurité dans tous les modes de transport et comprendra une méthode formelle d'analyse des menaces et des risques qui permettra d'améliorer les politiques, les règlements et les activités d'application de la loi du Ministère.

Transports Canada travaille également avec d'autres ministères et les principales parties intéressées afin d'élaborer des propositions d'utilisation de certains renseignements sur les passagers des transporteurs aériens dans le but d'améliorer la sécurité, tout en respectant la vie privée et les droits de la personne des individus.

Transports Canada continuera à mettre en œuvre les aspects liés au transport de la Déclaration pour la création d'une frontière intelligente et de son plan d'action connexe en 30 points, y compris la participation au groupe de travail Canada/E.-U. sur la **protection de l'infrastructure critique** comme les aéroports, les ports, les ponts et les tunnels. Ce groupe de travail sert de forum pour mettre en évidence l'infrastructure critique d'intérêt commun qui traverse la frontière et pour échanger les informations.

Pour la **sûreté maritime**, un total de 629,5 millions de dollars a été investi à ce jour. La sécurité des installations portuaires et maritimes du Canada sera renforcée en vertu du programme de contribution à la sûreté maritime assorti d'une enveloppe de 115 millions de dollars. Au cours des trois prochaines années, ce programme servira à financer des projets comme l'achat d'équipement de surveillance, notamment des caméras et des systèmes de télévision en circuit fermé; les améliorations de la sécurité et du contrôle de l'accès aux quais et limites du terrain, comme les clôtures, les portails, la signalisation et l'éclairage; d'autres améliorations de la sécurité des ports telles que des gardes de sécurité. Le Ministère s'engage à mettre sur pied un programme pour les installations maritimes du Canada qui exigera que les employés obtiennent une autorisation de sécurité en matière de transport. Le Ministère renforcera également les exigences en matière de sécurité pour les navires et les ports, améliorera la sécurité des installations maritimes en limitant l'accès aux zones réglementées et établira des normes pour traiter les cas de violation de la sécurité.

Les capacités de **préparatifs d'urgence et de lutte contre le terrorisme** du Canada seront améliorées. Le Ministère continuera à participer aux activités de l'OTAN et à la planification, à la formation et aux exercices d'intervention internationale en cas d'urgence causés notamment par la présence d'agents chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires.

## ➤ RÉGLEMENTATION INTELLIGENTE

Le discours du Trône indique un engagement de la part du gouvernement à assurer un « gouvernement intelligent » pour faciliter les affaires des entreprises au Canada. En particulier, le Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente (CCERI) a récemment publié son rapport sur la manière dont la réglementation peut mieux contribuer à la réalisation des objectifs sociaux, environnementaux et économiques du Canada au XXI<sup>e</sup> siècle – l'augmentation rapide



Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2001, le secteur des transports fait face à une nouvelle réalité découlant d'une sécurité renforcée. Le budget de 2001 affectait 7,7 milliards de dollars à des fins d'amélioration de la sécurité pour les Canadiens. Sur ce montant, 2,2 milliards de dollars étaient consacrés à rendre le transport aérien plus sécuritaire conformément aux normes nationales rigoureuses de Transports Canada, ainsi qu'à la création de l'ACSTA. Le gouvernement a également répondu par une Politique nationale de sécurité – un plan d'action sur la manière dont le Canada doit traiter un large éventail de menaces. La Politique reconnaît que chacun a un rôle à jouer en matière de sûreté et de sécurité publiques : elle fait plus que reconnaître la nature essentielle de la collaboration, elle inclut les mécanismes visant à assurer que la collaboration a réellement lieu.

Avec une stratégie en six points pour traiter de la sûreté maritime, un nouveau règlement exigeant que les navires soient équipés de systèmes transpondeurs qui transmettent automatiquement des renseignements détaillés au sujet du bâtiment, et un financement accru, Transports Canada assume un rôle de leadership et protège le Canada et les Canadiens à l'intérieur du pays et à l'étranger.

Pour le transport ferroviaire, le Ministère a conclu un protocole d'entente sur la sécurité ferroviaire avec l'Association des chemins de fer du Canada, qui énonce la mise en œuvre volontaire de procédures relatives à la sûreté, telles que le rapport d'incident et l'intervention en cas d'urgence. Le Ministère contribue également à l'élaboration et à la mise en œuvre d'initiatives visant à améliorer le flux sécuritaire et efficace du trafic dans les principaux couloirs commerciaux.

La sûreté et la sécurité du transport sont une exigence essentielle pour la santé de la population, une qualité de vie élevée et une économie prospère. Le défi du Ministère est de trouver des moyens novateurs et rentables de cerner et d'atténuer les risques pour la sûreté et la sécurité dans le réseau de transport sans porter préjudice à l'environnement, ni entraver la croissance économique.

### *Sûreté et sécurité : priorités stratégiques*

Afin de promouvoir un réseau de transport sûr, sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement, Transports Canada se concentrera au cours des trois prochaines années sur trois priorités stratégiques, soit : de nouvelles politiques et de nouveaux programmes de sûreté, la réglementation intelligente et les systèmes de gestion de la sûreté et ceux de la sécurité.

### ➤ NOUVELLES POLITIQUES ET NOUVEAUX PROGRAMMES DE SÛRETÉ

Comme le discours du Trône du 5 octobre 2004 l'a fait valoir, la mise en œuvre d'une Politique nationale de sécurité exhaustive assurera une approche plus focalisée et mieux intégrée visant à garantir la sécurité de notre propre société. Dans ce contexte, la coopération avec les États-Unis pour renforcer nos relations sur le plan économique et en matière de sécurité est une exigence essentielle pour atteindre les objectifs économiques et ceux liés à la sécurité du Canada. La Politique nationale de sécurité énonce trois résultats à atteindre pour le secteur des transports : un plan d'action en six points pour renforcer le régime de sécurité maritime; l'amélioration de la sécurité dans l'industrie aérienne, y compris le fret aérien; et l'amélioration et la prorogation des exigences de vérification de sécurité des employés de l'industrie du transport.



du Canada à l'échelle internationale en menant des activités et en participant à d'autres dans le cadre de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et de l'Organisation maritime internationale (OMI).

Transports Canada s'emploie à assurer la circulation sécuritaire des marchandises dangereuses. Le Centre canadien d'urgence transport (CANUTEC) est le centre d'intervention du Ministère ouvert 24 heures sur 24 qui aide le personnel à traiter des urgences relatives aux marchandises dangereuses. Il a élaboré un « Guide des mesures d'urgence » qui est distribué aux pompiers et au personnel affecté aux urgences dans l'ensemble du Canada. Guide qui est à la disposition d'autres pays dans 18 langues différentes.

En cas d'enquêtes après un accident, Transports Canada fournit l'aide requise au Bureau de la sécurité des transports du Canada. Le Ministère apprend à mieux cerner les causes des accidents grâce à ces enquêtes et il peut ensuite améliorer les règles et les politiques pour mieux protéger les personnes.

Un réseau de transport sûr et sécuritaire contribue à la qualité de vie de tous les Canadiens et soutient la vision du gouvernement relativement à une population en santé telle qu'elle est définie dans *Le rendement du Canada 2004*.

#### **Indicateurs de progrès**

- *Haute niveau de confiance du public dans la sécurité et la sûreté des transports*
- *Réduction des taux d'accidents/incidents par rapport à l'augmentation du trafic*
- *Réduction des taux d'accidents mortels par rapport aux taux d'accidents/incidents*
- *Progrès relatifs à la mise en œuvre des systèmes de gestion de la sûreté et des systèmes de gestion de la sécurité*

#### ***Sûreté et sécurité : défis et possibilités***

Le Canada a toujours eu un des réseaux de transport les plus sûrs et les plus sécuritaires du monde entier. Cependant, la croissance phénoménale des nouveaux marchés place une pression extraordinaire sur ce réseau. Des goulots d'étranglement commencent à apparaître dans les principaux ports et on s'inquiète de la capacité de nos réseaux ferroviaire et maritime à répondre aux demandes actuelles et, à fortiori, à la croissance future. Les technologies nouvelles affecteront la manière dont les aéronefs, les trains, les véhicules et les bâtiments sont exploités et leur niveau de sûreté et de sécurité. Ces modifications placeront de nouvelles pressions sur le réseau de transport et présenteront des risques nouveaux. Transports Canada sera mis au défi de s'assurer que même si la circulation augmente pour tous les modes de transport, le niveau de sécurité s'améliore également en permanence et que les politiques et les règles du Ministère s'adaptent à ces modifications. Le Ministère devra continuer à travailler en étroite collaboration avec l'industrie et les autres intervenants afin d'élaborer des approches novatrices à l'établissement de règles et aux activités d'intervention directe, de surveillance et d'application de la loi.

## 2.1 Plans et priorités par objectif stratégique

La présente section décrit les activités qu'entreprendra le Ministère au cours des trois prochaines années afin de donner suite à ses priorités qui sont axées sur l'atteinte de ses trois objectifs stratégiques.

### 2.1.1 Un réseau de transport sûr et sécuritaire contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sûreté

Transports Canada favorise la sécurité et la sûreté du réseau de transport du Canada qui se compose des modes de transport aérien, maritime, ferroviaire et routier. Un réseau de transport sûr et sécuritaire protège les gens contre les accidents et l'exposition aux marchandises dangereuses, permet la circulation efficace des personnes et des marchandises et protège l'environnement contre la pollution. C'est un élément essentiel de la santé de la population, d'une qualité de vie élevée et d'une économie prospère.

Les activités d'élaboration des politiques, d'établissement de règles, de surveillance, d'application de la loi et d'intervention directe sont exécutées à l'appui de l'objectif de sécurité et de sûreté. Grâce à ses efforts d'élaboration de politiques et d'établissement de règles pour tous les modes de transport, le Ministère établit et met en œuvre une législation, des règlements, des normes et des politiques. Les activités de surveillance et d'application de la loi comprennent la délivrance de licences, de certificats, d'immatriculations et de permis, la surveillance de la conformité au moyen de vérifications, d'inspections et d'une surveillance ainsi que l'application de mesures coercitives appropriées dans les cas de non-conformité. Le Ministère a notamment des inspecteurs qui surveillent le réseau pour s'assurer que les règles sont respectées, et, au besoin, qu'ils ont les moyens de faire appliquer les politiques et les règles. Les activités d'intervention directe, qui informent les utilisateurs et l'industrie des exigences, visent à promouvoir, à éduquer et à accroître la sensibilisation aux questions de sécurité et de sûreté.

Transports Canada joue un rôle de chef de file en matière de sécurité des voyageurs. Il assume cette responsabilité par certaines activités, telles l'établissement de règles de sûreté et de normes pour les installations maritimes, le contrôle des passagers et de leurs bagages, l'intervention en cas de menaces et d'incidents relatifs à la sûreté, la restriction de l'accès à certaines parties des aéroports au personnel autorisé, la formation et la qualification des inspecteurs de sécurité et le transport du fret et du courrier. Pour ce qui est de la promotion de la sécurité aérienne, il partage ce rôle avec l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA), une société d'État chargée de réaliser des initiatives pour améliorer la sécurité des voyageurs aériens.

Transports Canada établit également des normes de sécurité pour le transport ferroviaire, la fabrication de véhicules motorisés et d'aéronefs, la navigation de bâtiments commerciaux sur les eaux canadiennes et le transport de marchandises dangereuses. En outre, Transports Canada gère une petite flotte d'aéronefs à des fins d'utilisation non militaire par le gouvernement du Canada.

Transports Canada travaille en partenariat avec d'autres gouvernements, industries, intervenants et organismes internationaux afin d'élaborer des lois et des règlements qui favorisent la sécurité et la sûreté du réseau de transport. Le Ministère contribue à améliorer l'influence et la réputation

## **SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS PAR OBJETIF STRATÉGIQUE**

consultants novateurs, cadres de responsabilisation solides pour les entités cédées et cadres modernes de gestion de la sécurité pour les industries du transport) et il continuera de le faire. Le ministre des Transports a collaboré étroitement avec le ministre d'État (Infrastructure et Collectivités) à l'établissement du nouveau **Pacte pour les villes et les collectivités**. On s'attend à ce que le Ministère continue de prendre une part active dans les dossiers d'infrastructure de transport urbain durable.

Afin que soit conçue une **stratégie axée sur le Nord** exhaustive, Transports Canada s'est joint au Conseil de l'Arctique pour se pencher sur les préoccupations et défis courants des gouvernements de l'Arctique et des gens qui y vivent. Le Ministère continue de mettre en œuvre les engagements en transport dans le cadre du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) et du Programme stratégique d'infrastructure routière (PSIR) pour les Territoires du Nord-Ouest, le Nunavut et le Yukon. Transports Canada participe en outre à des activités de recherche et de développement ayant une incidence sur le Nord. Elles englobent notamment le développement de nouvelles technologies, méthodologies et lignes directrices dont se sert le secteur du transport aérien pour protéger les aéronefs et les pistes contre l'accumulation de glace et de neige.

Il est vital pour son économie que le Canada soit doté d'un réseau de transport efficace et rentable. Transports Canada appuie les objectifs du gouvernement en matière de **commerce et d'investissement** par sa participation active aux travaux des nombreuses organisations internationales (p. ex. Organisation mondiale du commerce, Coopération économique Asie-Pacifique) et aux négociations des accords de libre-échange. Ces efforts sont axés sur la libéralisation des obstacles au commerce et aux investissements. En somme, une telle trait à la demande pour des services de transport intérieur, à la création de débouchés à l'exportation pour les fournisseurs canadiens de services de transport et à la capacité du Ministère de prendre des règlements dans le meilleur intérêt des Canadiens et de l'industrie des transports du pays.

Tous les secteurs de la société sont appelés à faire leur part pour aider le Canada à s'acquitter de ses obligations en matière de **changements climatiques**. Le secteur des transports doit aussi faire sa part. Le Ministère continuera donc de développer un réseau de transport durable où l'on se sert de véhicules à plus faible consommation de carburant, de carburants générant moins de gaz à effet de serre, ainsi que de moyens plus efficaces et intégrés de transport pour les passagers et les marchandises. Par le truchement des programmes actuels (Programme de démonstration en transport urbain, Sur la route du transport durable, etc.), le Ministère est bien positionné pour contribuer à la réalisation des objectifs établis par le gouvernement.

En appuyant les enjeux de sûreté et le développement de l'infrastructure à l'échelle nationale, une réglementation « plus intelligente » et des façons novatrices de mener des affaires, Transports Canada s'investit dans bien des priorités du gouvernement vers un réseau de transport sécuritaire, sûr, efficace et respectueux de l'environnement.



Le Ministère est bien placé pour contribuer à l'initiative de **réglementation intelligente**, un des volets d'une stratégie gouvernementale axée sur l'établissement d'une économie canadienne encore plus concurrentielle et durable sur le plan mondial. Il s'emploie, depuis des années, à moderniser son système de gouvernance réglementaire (p. ex. mécanismes et processus

Après avoir joué un rôle important dans la mise en œuvre du *Code international sur la sûreté des navires et des installations portuaires*, Transports Canada continuera de participer à l'instauration de la **Politique de sécurité nationale** relativement au plan de sûreté maritime en six points, à la sûreté du transport aérien et à l'amélioration des vérifications des antécédents des travailleurs en transport. La sûreté des transports reste une priorité clé pour Transports Canada, qui continue de demander à des gouvernements étrangers, notamment aux États-Unis, au titre des initiatives conjointes en matière frontalière, ainsi qu'à des organisations internationales de s'assurer que les lois et règlements nous permettent de préserver et d'améliorer la sécurité, la sûreté et l'intégrité du réseau de transport.

Transports Canada contribue de bien des façons aux priorités énoncées en octobre 2004 dans le discours du Trône du gouvernement du Canada.

### 1.3.2 À l'appui des priorités du discours du Trône

Pour répondre à ces défis et possibilités, Transports Canada met de l'avant neuf priorités stratégiques et initiatives clés connexes, qui, avec l'établissement continu de politiques et de la prestation de programmes, serviront les intérêts du public; en effet, elles viendront promouvoir un réseau de transport canadien sécuritaire, sûr, efficace et respectueux de l'environnement.

- Il nous faut trouver des solutions novatrices à l'étalement urbain, aux embouteillages et aux effets néfastes des transports sur l'environnement, car ces problèmes menacent notre économie, notre santé et notre qualité de vie. Tant le gouvernement que les entreprises doivent commencer à faire des choix plus durables en matière de transport, qu'ils concernent l'infrastructure urbaine, les technologies de pointe ou les politiques sur la gestion des terres et la réduction des embouteillages. La question est particulièrement pertinente du fait que le domaine des transports constitue la plus grande source d'émissions de gaz à effet de serre (GES) du Canada (environ le quart des émissions totales). Et comme les émissions de GES augmentent rapidement dans ce domaine, à défaut d'agir, elles pourraient augmenter de 32 % par rapport au niveau de 1990 d'ici l'an 2010 et de 53 % d'ici l'an 2020. Les mesures qui permettront de ralentir l'augmentation des émissions de GES dans les transports seront un élément clé de l'effort du Canada pour atteindre l'objectif de réduction des émissions de GES fixé par le Protocole de Kyoto.
- Des gains de productivité substantiels ont été réalisés grâce à des changements dans le cadre des politiques. Mais les répercussions de ces réformes se font de moins en moins sentir. Nous devons maintenant chercher ailleurs de nouveaux moyens d'améliorer le rendement pour saisir de nouvelles occasions.

à la sûreté et ceux liés au commerce international en soutenant les meilleurs niveaux de sûreté possible sans perturber les activités le long des corridors commerciaux névralgiques.

## 1.3 Contexte global de planification

### 1.3.1 Défis et possibilités

Le secteur des transports au Canada a subi bien des transformations au cours des 15 dernières années. Le gouvernement fédéral s'appuie moins sur la propriété et l'exploitation des éléments principaux du réseau et davantage sur les forces du marché en tant que mécanisme pour organiser les transports. L'initiative a généré des résultats significatifs, notamment une productivité accrue dans le secteur des transports qui a surpassé celle de l'économie en général. Les utilisateurs disposent désormais de plus de choix et, dans bien des cas, de prix réduits pour les services.

Même si des changements considérables ont été instaurés, la sécurité est demeurée la pierre angulaire de la politique des transports et de grands progrès ont été réalisés à ce chapitre. Depuis les événements tragiques du 11 septembre 2001, la sûreté du réseau de transport est devenue une préoccupation de premier ordre. Par ailleurs, la protection de l'environnement est devenue un important enjeu qui suscite l'intérêt public et le pilier central de notre vision pour un réseau de transport durable.

Nous disposons maintenant d'une solide base pour continuer de construire le réseau. Nos exploitants du transport ferroviaire sont parmi ceux offrant les tarifs les plus abordables pour le transport des marchandises en Amérique du Nord. Notre industrie de camionnage est hautement concurrentielle et efficace, tant au Canada que sur les marchés transfrontaliers. L'industrie aérienne canadienne compte parmi les plus concurrentielles au monde et relie les voyageurs et les expéditeurs à l'économie mondiale. L'expertise du Canada en ingénierie, dans ses universités et sociétés d'experts-conseils de renommée mondiale, constitue un élément clé pour positionner le secteur des transports pour l'avenir. Le Canada compte en outre deux des meilleurs ports naturels et stratégiques de haute mer du monde, c.-à-d. à Vancouver et Halifax, et un important port intérieur à Montréal. En tant que passerelles vers des marchés en expansion en Chine et en Inde, les ports de la côte ouest du pays offrent bien des avantages comparativement à ceux de la Californie ou de Washington.

Nous pouvons être fiers d'avoir bâti un réseau de transport évolué et solide qui permet à notre pays de se tailler une place parmi les meilleures au monde et d'offrir une grande qualité de vie aux Canadiens. Mais il existe bon nombre de défis que nous devons continuer de relever de plein front :

- Nos efforts en matière réglementaire ont fait de notre réseau de transport l'un des plus sécuritaires au monde, mais l'achalandage dans tous les modes s'accroît et les Canadiens ont des attentes élevées. Nous devons donc trouver d'autres moyens, comme une réglementation intelligente et un accent plus marqué sur les systèmes de gestion de la sécurité, en vue de relever davantage nos niveaux de sécurité.

- Dans le contexte engendré par les événements du 11 septembre 2001, le Ministère doit continuer d'être vigilant en matière de sûreté et trouver un juste équilibre entre les enjeux liés

## 1.2.5 Sommaire des dépenses prévues

Ressources financières (en milliers de dollars)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
1 498 768 \$	1 136 168 \$	1 019 005 \$

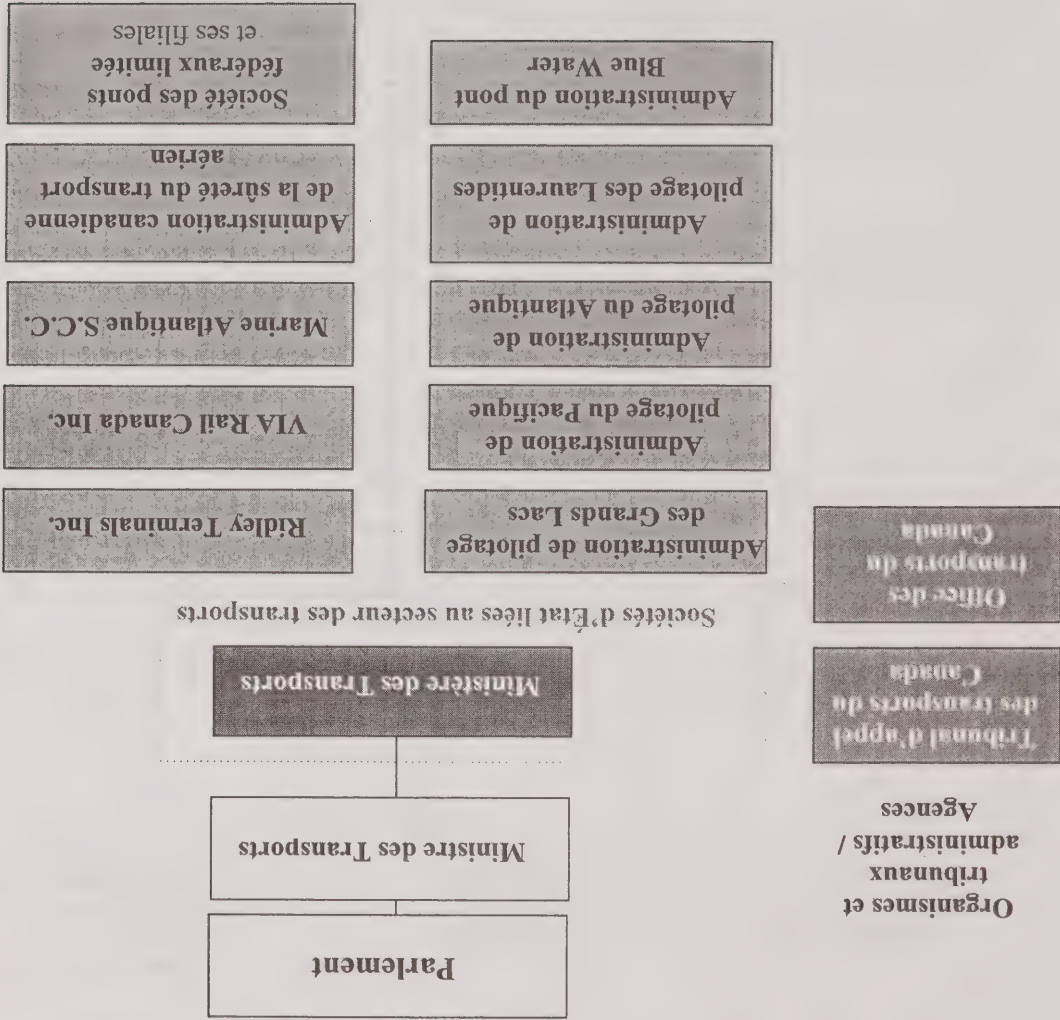
Ressources humaines

2005-2006	2006-2007	2007-2008
4 956 ETP	4 935 ETP	4 935 ETP

Les responsabilités relevant du portefeuille ministériel des Transports sont présentées dans le diagramme ci-après. L'Office des transports du Canada et le Tribunal d'appel des transports du Canada produisent leur propre rapport sur les plans et les priorités. Les sociétés d'Etat préparent leur propre plan d'entreprise.

### 1.2.4 Portefeuille des transports

## PORTEFEUILLE DES TRANSPORTS





Pacifique, les Autorités conjointes de l'aviation, l'Organisation de l'aviation civile internationale, l'Organisation maritime internationale, le Fonds international d'indemnisation des dommages dus à la pollution par les hydrocarbures, l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord, la National Highway Traffic Safety Administration, l'Organisation de coopération et de développement économiques, le Sous-comité d'experts de l'Organisation des Nations Unies en matière de transport des marchandises dangereuses, la Commission économique des Nations Unies pour l'Europe, le Global World Forum for Harmonization of Vehicle Regulations, la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international, la Conférence européenne de l'aviation civile, l'Organisation mondiale du commerce, l'Association mondiale de la Route, l'Organisation internationale du Travail, la Federal Aviation Administration des États-Unis, la Federal Emergency Management Agency des États-Unis, la Federal Highway Administration des États-Unis, la Administration des États-Unis.

## 1.2.3 Coexécutants

Transports Canada collabore avec des centaines d'autres organismes qui s'intéressent aux questions de transport.

**Autres organismes fédéraux** – dont les programmes et les services peuvent être touchés par les activités de transport, par exemple : Agriculture et Agroalimentaire Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada, l'Agence canadienne d'inspection des aliments, les Administrations portuaires canadiennes, l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, la Commission canadienne de sûreté nucléaire, le Service canadien du renseignement de sécurité, l'Office des transports du Canada, le Tribunal d'appel des transports du Canada, le ministère de la Défense nationale, Environnement Canada, Pêches et Océans Canada, Santé Canada, Industrie Canada, Infrastructure Canada, Justice Canada, Ressources naturelles Canada, les administrations de pilotage, Sécurité publique et Protection civile Canada, la Gendarmerie royale du Canada, le Solliciteur général du Canada et le Bureau de la sécurité des transports.

**Provinces, territoires et administrations municipales** – en particulier en ce qui concerne l'entretien du réseau routier et le respect de la sécurité routière, de même que la coexécution du programme de transport des marchandises dangereuses.

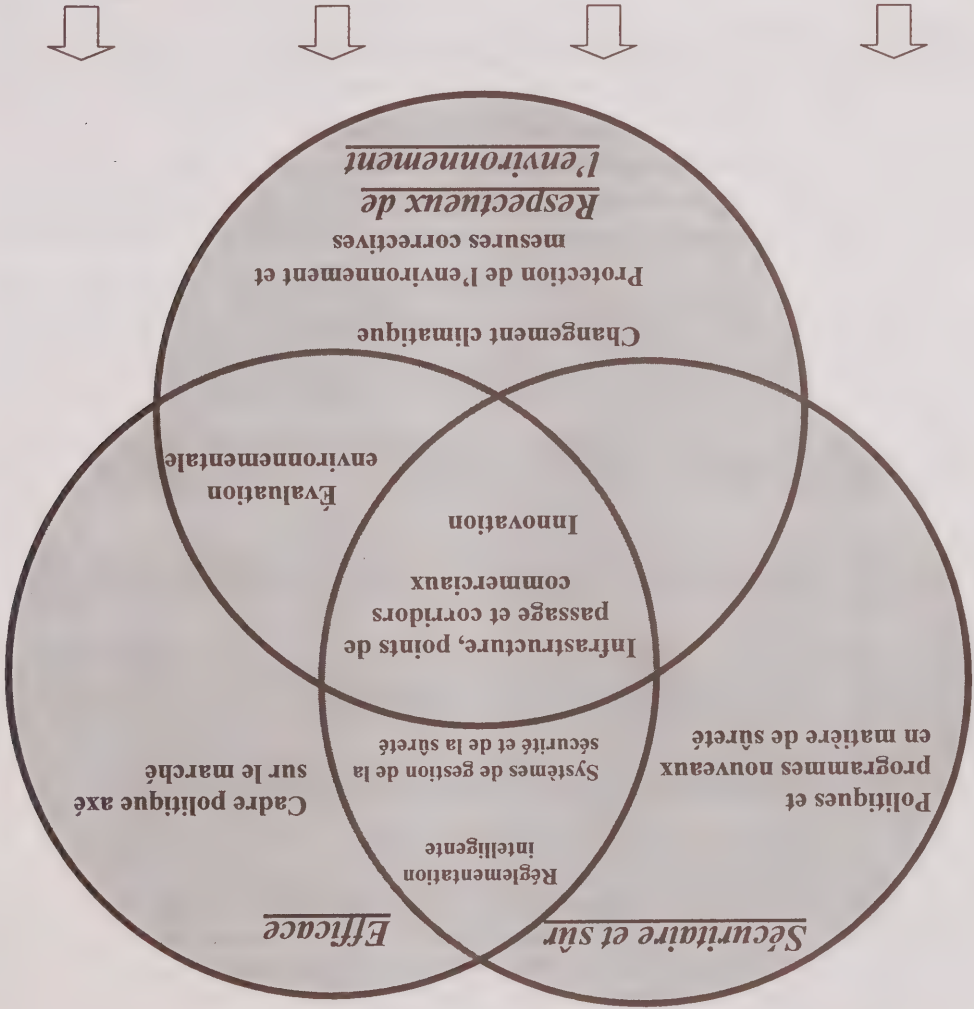
**Entreprises du secteur des transports** – qui dépendent toutes de l'application équitable des règlements et de l'élaboration de politiques pour renforcer l'efficacité du réseau de transport, par exemple : Air Canada, Algoma Central Marine, l'Association des fabricants internationaux d'automobiles du Canada, Canadian Pacific Limitee, Canadian manufacturers of aviation equipment, Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada, Canada Steamship Lines, l'Association canadienne des constructeurs de véhicules, NAV CANADA, VIA Rail et WestJet.

**Organismes et associations** – qui ont un intérêt direct dans les infrastructures de transport, le régime de réglementation et la sécurité, par exemple : l'Association du transport aérien du Canada, l'Association des compagnies de chemin de fer régionales du Canada, l'Association québécoise de transport et des routes, le Conseil canadien de la sécurité, l'Association canadienne des producteurs pétroliers, le Conseil des aéroports du Canada, l'Association canadienne des administrateurs en transport motorisé, l'Association canadienne des opérateurs de traversiers, le Conseil consultatif maritime canadien, l'Association canadienne de droit maritime, l'Association des armateurs canadiens, l'Alliance canadienne du camionnage, l'Association canadienne du transport urbain, le Council of Marine Carriers, la Fédération canadienne des municipalités, l'Opération Gareau, l'Association des chemins de fer du Canada, la Fédération maritime du Canada, l'Association des transports du Canada, le Conseil consultatif sur les politiques générales relatives au transport des marchandises dangereuses, l'Association des administrations portuaires canadiennes, la Chambre de commerce maritime, la Société de développement économique du Saint-Laurent, l'Association des armateurs du Saint-Laurent, les associations de constructeurs de véhicules et les syndicats.

**Organisations internationales** – afin d'échanger des renseignements et d'harmoniser les règlements sur les transports. Parmi celles-ci, on compte : la Coopération économique Asie-

Note : Aux fins du Budget principal des dépenses, les activités du programme de Transports Canada incluent aussi quatre sociétés d'État : l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc., Marine Atlantique S.C.C. et VIA Rail Canada Inc.

Activités du programme		
Politiques, réglementation, veille et sensibilisation en appui à un réseau de transports sûr et sécuritaire	Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché	Politiques et programmes en appui au transport durable



Comme l'illustre le diagramme ci-après, les activités du programme du Ministère appuient les neuf priorités stratégiques qui elles-mêmes soutiennent plus d'un objectif stratégique, d'une façon intégrée.

## MANDAT LÉGISLATIF

Certaines des lois régissant Transports Canada :

- Loi sur le ministère des Transports
- Loi sur les transports au Canada
- Loi sur l'aéronautique
- Loi maritime du Canada
- Loi sur la marine marchande du Canada
- Loi sur la protection des eaux navigables
- Loi sur la sécurité ferroviaire
- Loi sur le transport des marchandises dangereuses
- Loi sur la sécurité automobile
- Loi sur l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien
- Loi sur la sûreté du transport maritime

### 1.2.2 Planification axée sur les résultats

Transports Canada s'est engagé à obtenir des résultats pour les Canadiens.

## OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Transports Canada s'est fixé trois « objectifs stratégiques » ou résultats finaux alignés sur le programme général du gouvernement fédéral c.-à-d. de fournir :

- un réseau de transport *sûr et sécuritaire* qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sûreté;
- un réseau de transport *efficace* qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce;
- un réseau de transport *respectueux de l'environnement* qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement durable.

## PRIORITÉS STRATÉGIQUES

La vision de Transports Canada à l'égard d'un réseau de transport durable – qui intègre et équilibre les objectifs sociaux, économiques et environnementaux – s'inscrit dans le cadre des neuf priorités stratégiques suivantes, servant à orienter l'établissement, la mise en œuvre et la mesure de ses activités :

- Politiques et programmes nouveaux en matière de sûreté
- Réglementation intelligente
- Systèmes de gestion de la sécurité et de la sûreté
- Cadre de politique axé sur le marché
- Infrastructure, points de passage et corridors commerciaux
- Innovation
- Changement climatique
- Évaluation environnementale
- Protection de l'environnement et mesures correctives



## 1.2 Survol du Ministère

### 1.2.1 Raison d'être

Transports Canada est chargé d'appliquer les politiques et les programmes fixés par le gouvernement du Canada en matière de transport. Le Ministère veille à ce que tous les éléments du réseau de transport fonctionnent de manière efficace et intégrée.

#### NOTRE VISION

**Un réseau de transport au Canada qui est reconnu mondialement comme étant sûr et sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement**

Notre vision d'un réseau de transport durable, à savoir un réseau qui intègre les objectifs sociaux, économiques et environnementaux et qui trouve un juste équilibre entre ces derniers, repose sur les principes suivants :

- des niveaux de sécurité et de sûreté les plus élevés possible pour protéger la vie et les biens – grâce à l'établissement de normes et de règlements axés sur le rendement selon les besoins;
- l'efficacité dans le transport des gens et des biens pour favoriser la prospérité économique et une qualité de vie durable – grâce à la concurrence et à une utilisation ciblée de la réglementation et du financement public;
- le respect de l'héritage environnemental pour les générations futures de Canadiens – grâce aux processus d'évaluation et de planification environnementales des décisions en matière de transport et à une utilisation ciblée de la réglementation et du financement public.

#### NOTRE MISSION

**Servir l'intérêt public en favorisant un réseau de transport au Canada qui est sûr et sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement**

- Pour accomplir sa mission, Transports Canada est déterminé à être un chef de file mondial qui :
- élabore et met en œuvre des politiques et des programmes ainsi que des cadres législatifs et réglementaires efficaces;
  - travaille en partenariat avec les autres gouvernements, l'industrie et les intervenants;
  - est reconnu comme étant une organisation progressive, efficace et responsable;
  - assure un milieu de travail sain et productif qui valorise l'excellence professionnelle, le travail d'équipe, les communications ouvertes, la diversité, l'apprentissage continu et le respect mutuel.

## 1.1 Message du Ministre

J'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de Transports Canada pour 2005-2006, dans lequel est énoncée l'orientation du Ministère pour les trois prochains exercices.

Les transports constituent un élément vital du Canada depuis ses origines. Lorsque nous avons eu besoin de relier les vastes étendues créées par l'immensité de notre territoire, nous nous sommes tournés vers les transports. Lorsque nous avons créé le pays et avons eu besoin d'assurer les déplacements des gens et des biens, nous nous sommes tournés vers les transports.

À chaque étape du développement du Canada, nous nous sommes servis des transports comme élément de base pour surmonter

d'importants défis. Aujourd'hui, le Canada peut se targuer d'avoir construit un réseau de transport évolué et solide qui lui a permis de se tailler une place parmi les meilleures au monde. Il favorise notre succès et notre prospérité en tant que pays, et nous permet de jouir d'une qualité de vie qui suscite l'envie du monde entier.

Le secteur des transports au Canada a subi bien des changements au cours des 15 dernières années. Le gouvernement fédéral s'appuie moins sur la propriété et l'exploitation des principaux éléments du réseau et davantage sur les forces du marché pour influencer l'organisation du transport et générer des résultats positifs non seulement pour le secteur lui-même, mais également pour l'ensemble de l'économie.

Mais, puisque le réseau a pris de l'expansion et a évolué, des politiques et des programmes novateurs et renouvelés s'imposent si le Ministère et le secteur veulent être à la hauteur des nouveaux défis. Il nous faut renforcer notre position en matière de sûreté dans un milieu dynamique qui n'est pas imperméable aux menaces, sans toutefois perturber les activités le long de nos corridors commerciaux névralgiques. Nous devons être plus efficaces devant la mondialisation intensifiée et l'intégration du marché nord-américain. Il est aussi pressant que nous trouvions des solutions novatrices à l'étalement urbain, aux embouteillages et aux effets néfastes des transports sur l'environnement. Tous ces besoins comptent parmi les défis les plus cruciaux et complexes avec lesquels le pays doit composer aujourd'hui.

Le présent *Rapport sur les plans et les priorités* énonce les contributions notables du Ministère et le rôle fondamental que jouent les transports devant les nouvelles réalités. Je suis fier d'être associé à cette organisation chef de file à l'échelle mondiale, et j'invite tous les Canadiens et Canadiennes à joindre leurs efforts aux nôtres afin que nous continuions de construire un réseau de transport qui soit reconnu partout dans le monde comme étant sécuritaire, sûr, efficace et respectueux de l'environnement.

L'honorable Jean-C. Lapierre, C.P., député  
Ministre des Transports





## SECTION I – SURVOL





# Table des matières

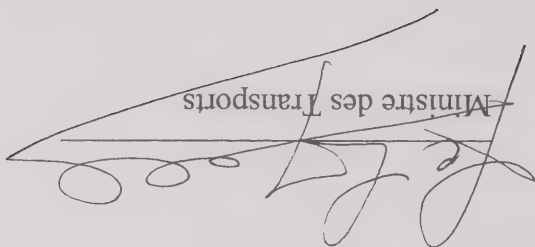
<b>SECTION I – SURVOL.....</b>	<b>1</b>
1.1 Message du Ministre.....	3
1.2 Survol du Ministère.....	4
1.2.1 Raison d'être.....	4
1.2.2 Planification axée sur les résultats.....	5
1.2.3 Coexécutants.....	7
1.2.4 Portefeuille des transports.....	9
1.2.5 Sommaire des dépenses prévues.....	10
1.3 Contexte global de planification.....	11
1.3.1 Défis et possibilités.....	11
1.3.2 À l'appui des priorités du discours du Trône.....	12
<b>SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE.....</b>	<b>14</b>
2.1 Plans et priorités par objectif stratégique.....	15
2.1.1 Un réseau de transport sûr et sécuritaire contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sûreté.....	15
2.1.2 Un réseau de transport efficace contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce.....	21
2.1.3 Un réseau de transport respectueux de l'environnement contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement durable.....	29
2.2 Le programme de gestion de Transports Canada.....	36
<b>SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE.....</b>	<b>40</b>
3.1 Déclaration de la direction.....	41
3.2 Renseignements sur l'organisation.....	42
3.3 Tableaux financiers.....	43
<b>SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT.....</b>	<b>63</b>
4.1 Évaluations.....	64
4.2 Nos bureaux.....	65
4.3 Autres sources d'information en ligne.....	66
<b>INDEX.....</b>	<b>68</b>



# Transports Canada

## Budget des dépenses 2005-2006 Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé

  
Ministre des Transports



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des Fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
KIA 0S9

Téléphone : (613) 941-5995  
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>  
No. de catalogue : BT31-2/2006-III-48  
ISBN 0-660-62809-0



# Transports Canada

Budget des dépenses  
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada





# Transportation Appeal Tribunal of Canada

2005-2006  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-78  
ISBN 0-660-62811-2




# **Transportation Appeal Tribunal of Canada**

**2005–2006**

**Estimates**

**Report on Plans and Priorities**



The Honourable Jean-C. Lapierre, P.C., M.P.  
Minister of Transport



## Table of Contents

<b>Section I:</b>	Overview	
	Chairperson's Message .....	1
	Summary Information.....	2
	Agency Plans and Priorities.....	3
<b>Section II:</b>	Analysis of Program Activities by Strategic Outcomes .....	5
<b>Section III:</b>	Supplementary Information	
	Management Representation Statement .....	7
	Organizational Information .....	8
	Financial Tables.....	10
<b>Section IV:</b>	Other Items of Interest .....	13
<b>Section V:</b>	Index .....	14





## Section I: Overview

### 1.1 Chairperson's Message

I am pleased to present the Report on Plans and Priorities of the Transportation Appeal Tribunal of Canada, formerly the Civil Aviation Tribunal. This report reflects the experience gained by the Tribunal over a period of more than 18 years of operation. The Transportation Appeal Tribunal of Canada is a quasi-judicial body established in June 2003 (SC 2001, c. 29) to provide an independent process of review of administrative and enforcement actions — including the suspension and cancellation of licences, certificates and other documents of entitlement, the issuance of railway orders, and the imposition of administrative monetary penalties — taken under various federal transportation Acts.

The Tribunal conducts itself in an open, impartial manner consistent with procedural fairness and the rules of natural justice. It adjudicates matters that will have a serious impact on the livelihood and operations of the aviation, rail and marine communities in 2005-2006. Given its structure and process for conducting hearings, the Tribunal is readily accessible to that community.

The knowledge and experience possessed by Tribunal members enhances their independence by enabling them to understand and assess the validity of the reasons for enforcement and licensing actions. It also increases the confidence which Transport Canada and the document holders place in the decisions of the Tribunal.

Great gains in efficiency have been achieved simply as a result of the Tribunal and the parties appearing before it adjusting to the aviation safety enforcement and licensing regime implemented in the 1986 *Aeronautics Act* amendments. Parties appearing before it, including Transport Canada and organizations representing document holders, have now acquired levels of experience and judgment which contribute greatly to achieving efficiencies in the hearing process, procedurally fair results and legitimacy for the overall enforcement process.

In the light of the continuing challenge to manage its increasing workload, the direction of the Tribunal for the years ahead will be its continued focus on the fulfilment of its expanding mandate. Having recognized the commitment of members and staff to its mandate, I am confident that the Tribunal will successfully meet its challenges.



Faye Smith  
Chairperson

## 1.2 Summary Information

### Raison d'être

The mission of the Transportation Appeal Tribunal of Canada is to review the Minister of Transport's enforcement and licensing decisions through a two-level hearing process. The Tribunal has a commitment to openness and cooperation and is mandated to conduct informal, expeditious and fair hearings.

### Financial Resources

(\$ thousands)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
1,303.0	1,303.0	1,303.0

### Human Resources

2005-2006	2006-2007	2007-2008
9	9	9

### Agency Priorities

(\$ thousands)

	Type	Planned Spending		
		2005-2006	2006-2007	2007-2008
Priority #1: Hold hearings expeditiously and informally	Ongoing	1,107.0	1,107.0	1,107.0
Priority #2: Management Accountability Framework	Ongoing	25.0	25.0	25.0
Priority #3: Government on-line	Ongoing	5.0	5.0	5.0

### 1.3 Agency Plans and Priorities

The Transportation Appeal Tribunal of Canada replaces the Civil Aviation Tribunal which was established under Part IV of the *Aeronautics Act* in 1986. On the recommendation of the Minister of Transport, pursuant to section 73 of the *Transportation Appeal Tribunal of Canada Act*, assented to on December 18, 2001, being chapter 29 of the Statutes of Canada, 2001 the Act officially, came into force on June 30, 2003. The Transportation Appeal Tribunal of Canada, a multi-modal tribunal is available to the air and rail sectors, and at a later time, the marine sector. The *Transportation Appeal Tribunal Act* amends the *Aeronautics Act*, the *Canadian Shipping Act*, the *Marine Transportation Security Act* and the *Railway Safety Act* to establish the jurisdiction and decision making authorities of the Tribunal under those Acts. The Tribunal's jurisdiction, extending to the rail sector, is expressly provided for under the *Aeronautics Act* and the *Railway Safety Act* (section 2 of the *Transportation Appeal Tribunal of Canada Act*). The mandate of the Tribunal expands to act as a multi-modal review body for administrative and enforcement actions taken under various federal transportation acts. Therefore, the Tribunal's caseload will enlarge considerably over the next few years, but the business line will not be amended. The office of the Tribunal is located in the National Capital Region.

The Tribunal's yearly seminars ensure a trained membership through updates and discussions of legislative changes. The interaction of members and role play scenarios assist the membership in achieving quality and consistency in making and in writing its decisions. A panel discussion takes place with representatives from the transportation communities.

The Tribunal will continue to provide determinations quickly, allowing Transport Canada and document holders to better understand the outcome of the matter and, where applicable, to make a more enlightened decision as to the exercise of their right to appeal. In 2003–2004 the average lapsed time between the conclusion of a review hearing and the issuance of a determination was 52 days for a review and 65 days for an appeal. The greater number of hearings and the increasing case complexity provide justification for the additional time needed by members.

#### Improve Management Practices

The Management Accountability Framework, similar to its predecessor, the Modern Comptrollership Initiative, provides an opportunity for departments and agencies to improve the functioning of their organizations, thereby creating the conditions for sound management and strengthened accountability. This is in keeping with the government's vision of modern public service management, as established in *Results for Canadians*.

The Transportation Appeal Tribunal will continue to work in partnership with three other small quasi-judicial agencies: the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal, the Competition Tribunal, and the Copyright Board. The focus for 2005-2006 will be on developing and implementing an action plan in response to the results of a compliance audit conducted in 2004-2005; participating in one or more projects under the Management of Government Information Initiative; looking at the feasibility of and identifying areas in which an evaluation

could be conducted; developing performance indicators; and giving consideration to a partnership arrangement for the implementation of certain aspects of the new *Public Service Modernization Act*, namely the setting up of Labour Management Consultative Committees, Dispute Resolution Process and Policy Development.

### **Government On-Line**

The Tribunal will seek to improve the delivery of its key services to the public for greater efficiencies and increased client satisfaction and to improve access and service performance by making major modifications to its Web site and by providing Internet links.

### **Social Union Framework Agreement (SUFA)**

The Transportation Appeal Tribunal of Canada represents the only forum for ensuring that the document holders have access to an independent assessment governed by considerations of natural justice. There are approximately 76,422 licensed aviation personnel, 36,599 rail personnel in Canada and approximately 29,614 registered aircraft and 3,170 locomotives in service. Because of this volume, the number of infractions will rise. The level of enforcement action is entirely controlled by Transport Canada which in turn determines the workload of the Tribunal. The Tribunal is also affected by the department's rewrite of its aviation and rail regulations including the designation of a large number of offences under the designated provisions set out in the *Canadian Aviation Regulations*.

It is anticipated that regulations relating to the marine sector will be implemented in the upcoming fiscal year. As well, additional legislation respecting airports will be implemented over the next few years that will have the effect of greatly increasing the number of offences under the designated provisions which in turn will significantly affect the workload of the Tribunal.

Our organization is funded through operating expenditures. On the assumption of an increased caseload of as much as 50% with the Tribunal's expansion to include the marine sector, the Tribunal will need additional funding to sustain its multi-modal mandate. The most significant upcoming challenge for the Tribunal will be its first year as a multi-modal transportation tribunal. The reorganization of the Tribunal will increase the overall workload and require expansion of capacity in new areas of expertise: more members will have to be appointed and trained. Existing employees will likely require additional training and more staff will have to be hired.



## Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcomes

### Review and Appeal Hearings

The objective is to provide for the operation of an independent Tribunal to respond to requests from the transportation community for review of enforcement and licensing decisions taken by the Minister of Transport under the Aeronautics Act; and to conduct hearings into such appeals.

### Strategic Outcome

The strategic outcome of the Tribunal to provide the Canadian transportation community with the opportunity to have enforcement and licensing decisions of the Minister of Transport reviewed by an independent body.

### Financial Resources

(\$ thousands)

2004-2005	2005-2006	2006-2007
1,313.0	1,303.0	1,303.0

### Human Resources

2004-2005	2005-2006	2006-2007
9	9	9

The Tribunal's only activity is the provision of an independent review process for aviation, and rail by providing document holders with the opportunity to proceed with a hearing. The Tribunal represents the only forum ensuring that document holders have access to an independent assessment governed by considerations of natural justice. Its role does not overlap with, nor is it duplicated by, any other agency, board or commission. It is unique in the transportation sector in that its function is entirely adjudicative.

The Minister's enforcement and licensing decisions may include the imposition of monetary penalties or the suspension, cancellation, refusal to issue or refusal to renew documents of entitlement for reasons of incapacity or other grounds. The person or corporation affected is referred to as the document holder.

All hearings are held expeditiously and informally, according to the rules of fairness and natural justice. At the conclusion of a hearing, the Tribunal may confirm the Minister's decision, substitute its own decision, or refer the matter to the Minister for reconsideration.

In conducting its reviews of enforcement and licensing decisions of the Minister of Transport, the Transportation Appeal Tribunal of Canada provides a public interest program that is unique to transportation in Canada. The Tribunal's efficiencies provide visible validation and confirmation of Canada's transportation safety system. Moreover, the Tribunal process is able to quickly identify concerns in the transportation sector of a technical or legislative nature leading to necessary amendments to legislation for the benefit of all Canadians through the enhancement and maintenance of transportation safety in Canada.

The program's effectiveness can be measured by its ability to provide the transportation community with the opportunity to have Ministerial decisions reviewed fairly, equitably and within a reasonable period of time. Tribunal hearings are readily accessible to the lay person without the attendant legal complexities and case backlogs which were visited upon the court system that prevailed prior to the creation of this Tribunal and its predecessor, the Civil Aviation Tribunal.

## Section III: Supplementary Information

### 3.1 Management Representation Statement

#### Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2005-2006 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Transportation Appeal Tribunal of Canada

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- It is based on the department's approved accountability structure as reflected in its MRRS;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.

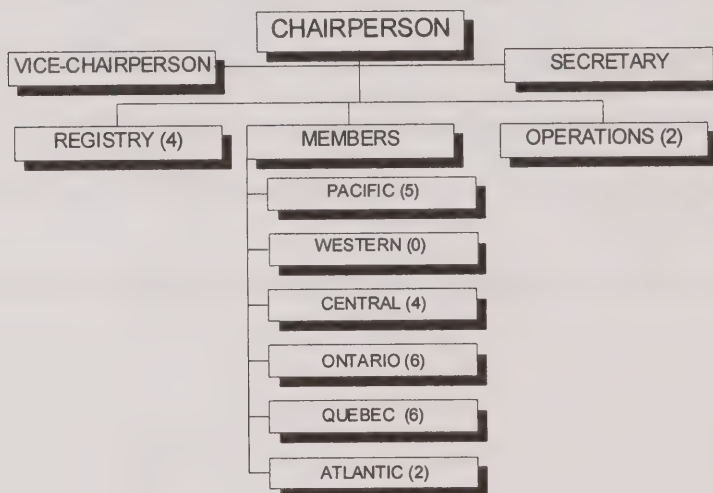
Name: FAVE SMITH

Title: CHAIRPERSON & C.E.O.

## 3.2 Organizational Information

The Tribunal's Chairperson is the Chief Executive Officer. The Chairperson is responsible for the direction and supervision of the work necessary to facilitate the functions of the Tribunal.

The Chairperson, Vice-Chairperson and immediate staff account for nine full-time equivalents. Thirty-five part-time members were in office at the end of 2003–2004. Members are drawn from across Canada and are appointed by Order in Council on the basis of their knowledge and expertise. At the end of 2004, 23 part-time members were appointed 20 in aeronautics and 3 in rail, including medicine.



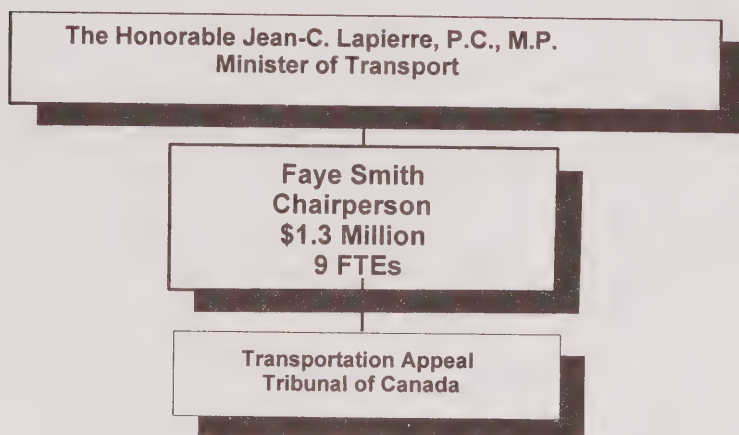
*Note: Central and Western Regions reflect Prairie and Northern Region*

The lower half of the organization chart displays the distribution of part-time members by region. All members report to the Chairperson.



The Tribunal reports to Parliament through the Minister of Transport. The Chairperson is the Chief Executive Officer of the Tribunal and has supervision over and direction of the work and staff of the Tribunal including:

- the apportionment of work among its members
- the assignment of members to hear matters brought before the Tribunal
- the assignment of members to preside over panels
- the conduct of the work of the Tribunal
- the management of its internal affairs



**Table 1: Agency Planned Spending and Full Time Equivalents**

(\$ thousands)	Forecast Spending 2004-2005	<b>Planned Spending 2005-2006</b>	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
<b>Review and Appeal Hearings</b>				
Budgetary Main Estimates (gross)	1,173.0	<b>1,173.0</b>	1,173.0	1,173.0
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	140.0	<b>130.0</b>	130.0	130.0
<b>Total Main Estimates</b>	<b>1,313.0</b>	<b>1,303.0</b>	<b>1,303.0</b>	<b>1,303.0</b>
<i>Adjustments:</i>				
Supplementary Estimates:	58.1	-	-	-
<b>Total Adjustments</b>	<b>58.1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total Planned Spending</b>	<b>1,371.1</b>	<b>1,303.0</b>	<b>1,303.0</b>	<b>1,303.0</b>
Total Planned Spending	1,371.1	<b>1,303.0</b>	1,303.0	1,303.0
Plus: Cost of services received without charge	222.0	<b>224.0</b>	225.0	227.0
<b>Net cost of Program</b>	<b>1,593.1</b>	<b>1,527.0</b>	<b>1,528.0</b>	<b>1,530.0</b>
<b>Full Time Equivalents</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>

**Table 2: Program by Activity**

2005-2006					(\$ thousands)
	Budgetary	Non-Budgetary			
Program Activity	Operating	Loans, Investments, Advances and employee benefit plans	Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
Review and Appeal Hearings	1,173.0	130.0	1,303.0	-	1,303.0
<b>Total</b>	<b>1,173.0</b>	<b>130.0</b>	<b>1,303.0</b>	<b>-</b>	<b>1,303.0</b>

**Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates**

2005-2006				(\$ thousands)
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Current Main Estimates	Previous Main Estimates	
40	Program expenditures	1,173.0	1,173.0	
(S)	Contributions to employee benefit plans	130.0	140.0	
	<b>Total for Agency</b>	<b>1,303.0</b>	<b>1,313.0</b>	

**Table 4: Net Cost of Agency for the Estimates Year**

<b>2005-2006</b>	<b>(\$ thousands)</b>
Total Planned Spending	1,303.0
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	172.0
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	52.0
<b>2005-2006 Net cost for Agency</b>	<b>1,527.0</b>



## Section IV: Other Items of Interest

### References

Transportation Appeal Tribunal of Canada	Publications
<p>333 Laurier Avenue West Room 1201 Ottawa, Ontario K1A 0N5</p> <p>Telephone: (613) 990-6906 Fax: (613) 990-9153 e-mail: <a href="mailto:info@tatc.gc.ca">info@tatc.gc.ca</a> Internet Web Site: <a href="http://www.tatc.gc.ca">http://www.tatc.gc.ca</a></p> <p>Faye Smith – Chairperson</p> <p>Allister Ogilvie – Vice-Chairperson</p> <p>Carl Poulin – Acting Executive Services Manager</p> <p>Mary Cannon – Registrar (Ontario, Prairie &amp; Northern and Pacific Regions)</p> <p>Monique Godmaire – Acting Registrar (Headquarters, Quebec and Atlantic Regions)</p>	<p>Performance Report March 31, 2004 Annual Report 2003–2004 Guide to Tribunal Hearings The Transportation Appeal Tribunal of Canada : pamphlet</p>

## Section V: Index

Analysis of Program Activities by Strategic Outcomes .....	5
Agency Planned spending and Full Time Equivalent .....	10
Agency Plans and Priorities.....	3
Agency Priorities .....	2
Chairperson's Message.....	1
Financial Resources .....	2
Government On-Line.....	4
Human resources .....	2
Improve Management Practices .....	3
Management Representation Statement .....	7
Net Cost of Department for the Estimated Year.....	12
Organizational Information .....	8
Other items on interest.....	13
Overview .....	1
Program by Activity .....	11
Reason for Existence .....	2
Review and Appeal Hearings .....	5
Social Union Framework Agreement (SUFA) .....	4
Strategic Outcome .....	5
Summary Information.....	2
Supplementary Information.....	7
Voted and Statutory Items listed in Main Estimate .....	11

Section V : Index

11	Activités de programmes .....
3	Amélioration des pratiques de gestion.....
5	Analyse des activités de programme par objectif stratégique .....
5	Audience en révision et en appel.....
13	Autres renseignements.....
12	Coût net pour l'agence au cours de l'année budgétaire.....
7	Déclaration de la direction.....
10	Dépenses prévues de l'agence et équivalents temps pleins.....
4	Entente cadre sur l'union sociale (ECUS).....
4	Gouvernement en direct .....
7	Information additionnelle .....
1	Message de la présidente .....
5	Objectifs stratégiques .....
3	Plans et priorités de l'agence .....
11	Postes votes et législatifs indiqués dans le budget principal .....
2	Priorités de l'agence .....
2	Raison d'être.....
8	Renseignement sur l'organisation .....
2	Renseignements sommaires.....
2	Ressources financières.....
2	Ressources humaines .....
1	Survol.....

## Section IV : Autres renseignements

### Références

<p>Tribunal d'appel des transports du Canada</p>	
<p>333, avenue Laurier Ouest pièce 1201 Ottawa (Ontario) K1A 0N5 Téléphone : (613) 990-6906 Télécopieur : (613) 990-9153 Courrier électronique : info@tatic.gc.ca Site Web : http://www.tatic.gc.ca Faye Smith – Présidente Allister Ogilvie – Vice-président Carl Poulin – Chef intérimaire des services à la haute direction Mary Cannon – Greffière (régions de l'Ontario, des Prairies et du Nord et du Pacifique) Monique Godmaire – Greffière intérimaire (siège principal et régions de l'Atlantique et du Québec)</p>	<p>Rapport sur le rendement, le 31 mars 2004 Rapport annuel 2003-2004 Guide sur les audiences du Tribunal Brochure : Tribunal d'appel des transports du Canada</p>



Tableau 4 : Coût net pour l'agence au cours de l'année budgétaire

2005-2006	(en milliers de dollars)
Dépenses nettes prévues	1 303,0
<i>Plus : Services reçus à titre gracieux</i>	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	172,0
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables)	52,0
<b>Coût net pour l'agence en 2005-2006</b>	<b>1 527,0</b>

Tableau 2 : Activités de programmes

2005-2006 (en milliers de dollars)					
Budgetaires	Fonctionnement	Non budgétaire	Prêts, investissements, avances et avantages sociaux	Total pour le Budget principal	Total des dépenses prévues
Activité de programme					
Audience en révision et en appel	1 173,0	130,0	1 303,0	-	1 303,0
Total	1 173,0	130,0	1 303,0	-	1 303,0

Tableau 3: Postes votes et législatifs indiqués dans le Budget principal

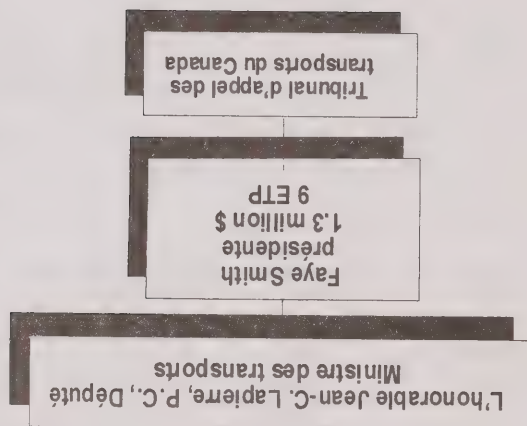
2005-2006 (en milliers de dollars)					
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal actuel	Budget précédent	40	(S)
				Dépenses du programme	Contributions aux avantages sociaux des employés
		1 173,0	1 173,0	1 173,0	
		130,0	130,0	140,0	
	Total pour l'agence	1 303,0	1 313,0		

Tableau 1 : Dépenses prévues de l'agence et équivalents temps plein

Prévisions des dépenses		2005-2006		2006-2007		2007-2008		(en milliers de dollars)	
Audience en révision et en appel									
Budgetaire du Budget principal des dépenses (brut)		1 173,0	1 173,0	1 173,0	1 173,0	1 173,0	1 173,0		
Dépenses non budgétaires du Budget principal des dépenses (brutes)		140,0	130,0	130,0	130,0	130,0	130,0		
Total du Budget principal des dépenses		1 313,0	1 303,0	1 303,0	1 303,0	1 303,0	1 303,0		
Rajustements :									
Budget supplémentaire des dépenses		58,1	-	-	-	-	-		
Total des rajustements		58,1	-	-	-	-	-		
Dépenses nettes prévues		1 371,1	1 303,0	1 303,0	1 303,0	1 303,0	1 303,0		
Dépenses nettes prévues Plus : Coût des services reçus à titre gratuits		1 371,1	1 303,0	1 303,0	1 303,0	1 303,0	1 303,0		
Coût net pour l'agence		1 593,1	1 527,0	1 528,0	1 530,0	1 530,0	1 530,0		
		9	9	9	9	9	9		
		9	9	9	9	9	9		
		9	9	9	9	9	9		

Le Tribunal fait rapport au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Transports. La présidente est la première dirigeante du Tribunal; à ce titre, elle en assure la direction et contrôle la gestion de son personnel. Elle est notamment chargée :

- de la répartition du travail entre les membres
- de l'affectation des membres pour connaître des affaires portées devant le Tribunal
- de la présidence des comités
- de la conduite des travaux du Tribunal
- de son administration

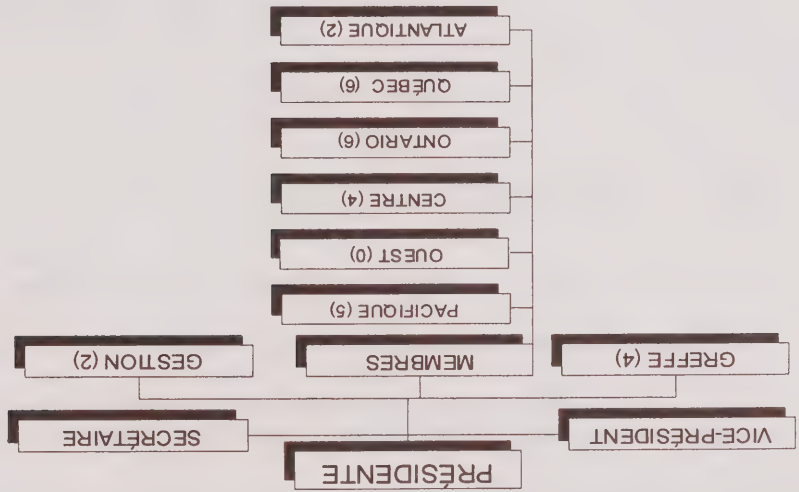




### 3.2 Renseignements sur l'organisation

La présidente du Tribunal en est aussi la première dirigeante. À ce titre, la présidente contrôle la gestion et assure la direction des travaux nécessaires à l'exercice des attributions du Tribunal.

La présidente, le vice-président et le personnel immédiat représentent neuf équivalents à temps plein. Trente-cinq membres à temps partiel étaient en fonction à la fin de l'exercice 2003–2004. Répartis dans les diverses régions du Canada, les membres sont nommés par décret en conseil en raison de leurs connaissances et de leur compétence. À la fin de l'an 2004, nous avons procédé à la nomination de 23 membres à temps partiel et sur ce, 20 membres en aéronautique et 3 membres en rail, y compris la médecine.



*Nota : Les régions du Centre et de l'Ouest sont représentées par la Région des Prairies et du Nord*

La partie inférieure de l'organigramme indique la répartition par région des membres à temps partiel. Tous les membres se réfèrent à la présidente.

## Section III : Information additionnelle

### 3.1 Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2005-2006 du Tribunal d'appel des transports du Canada.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenu dans le *Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses : Rapports sur les plans et priorités*.

• Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les Lignes directrices du SCT;

• Il est fondé sur la structure de responsabilisation approuvée du ministère, telle qu'elle est indiquée dans sa Structure des ressources et des résultats de gestion;

• Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;

• Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées;

• Il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Nom :

TAVE SMITH

Titre :

PRÉSIDENTE & P.D.G.

En effectuant ses révisions des décisions d'application des règlements et de délivrance des permis prises par le ministre des Transports, le programme d'intérêt public que le Tribunal d'appel des transports du Canada pourvoit est particulier dans le secteur des transports au Canada. L'efficacité des opérations du Tribunal peut se traduire en une validation et une confirmation visibles du système de sécurité des transports au Canada. De plus, le Tribunal pourvoit un processus pouvant rapidement identifier les préoccupations de nature technique ou législative du secteur des transports, menant à des modifications nécessaires à la réglementation. Tous les Canadiens pourraient bénéficier d'un rehaussement et du maintien de la sécurité des transports au Canada.

L'efficacité du programme peut se mesurer par sa capacité de permettre aux intéressés du milieu des transports d'obtenir la révision des décisions ministérielles de façon juste, équitable et dans un laps de temps raisonnable. Les audiences du Tribunal sont facilement accessibles aux profanes sans les complications juridiques concomitantes et sans l'accumulation des causes que subissait le système juridique avant la création de ce Tribunal ainsi que son prédécesseur, le Tribunal de l'aviation civile.

## Section II : Analyse des activités de programme par objectif stratégique

### Audience en révision et en appel

L'objectif est d'assurer le fonctionnement d'un Tribunal indépendant chargé de répondre aux demandes provenant du milieu des transports concernant la révision des décisions relatives à l'application des règlements ou à la délivrance des permis par le ministre des Transports aux termes de la loi sur l'aéronautique; et tenir des audiences.

### Objectif stratégique

Pouvoir au milieu du transport un processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre des Transports

### Ressources financières

(en milliers de dollars)

2004-2005	2005-2006	2006-2007
1 313,0	1 303,0	1 303,0

### Ressources humaines

2004-2005	2005-2006	2006-2007
9	9	9

La seule activité du Tribunal est de pourvoir un tribunal de l'aviation et du rail indépendant permettant aux titulaires du document d'avoir l'occasion de procéder à une audience. Le Tribunal constitue le seul forum permettant aux titulaires du document de s'assurer d'avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle. Il n'y a aucun chevauchement ou de duplication du rôle du Tribunal avec le rôle de tout autre comité, agence ou commission. Le Tribunal est particulier dans le secteur des transports en ce sens qu'il joue un rôle d'organisme d'arbitrage.

Les décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis du ministre peuvent comprendre la suspension, l'annulation, le refus de renouveler, ou le refus de délivrer ou de modifier des documents d'autorisation pour raisons médicales ou autres ou l'imposition de peines monétaires. La personne ou la personne morale affectée est désignée sous le nom de titulaire d'un document.

Les audiences sont tenues rapidement et simplement aux termes des règles d'équité et de justice naturelle. À la suite d'une audience, le Tribunal peut, selon le cas, confirmer la décision du ministre, y substituer sa propre décision ou encore renvoyer l'affaire au ministre pour réexamen.



Le Tribunal d'appel des transports continuera à travailler en partenariat avec trois autres petites agences quasi-juridiques : le Tribunal professionnel canadien des relations d'artistes-producteurs, le Tribunal de concurrence, et la Commission du droit d'auteur du Canada. L'emphasis pour l'année 2005-2006 sera mise sur le développement et la mise en application d'un plan d'action en réponse aux résultats d'une vérification de la conformité aux législatives et connexes autorisations en 2004-2005 ; la participation de notre organisme à un ou plusieurs projets sous la Gestion de l'initiative de l'information du gouvernement ; la faisabilité et l'identification des secteurs dans lesquels une évaluation pourrait être effectuée ; le développement des indicateurs de rendement ; la considération d'un arrangement d'association pour l'exécution de certains aspects de la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, proprement, l'établissement des Comités de consultation patronale-syndicale, de Méthode de règlements des différends et l'Elaboration des politiques.

### Gouvernement en direct

Dans le but de mieux répondre aux attentes de ses clients, le Tribunal cherchera à améliorer la prestation de ses services clés au public et à améliorer l'accessibilité et l'efficacité de ses services en effectuant des modifications importantes de son site internet et par l'intermédiaire de liens d'internet.

### Entente cadre sur l'union sociale (ECUS)

Le Tribunal d'appel des transports du Canada constitue le seul forum permettant aux titulaires du document de s'assurer d'avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle. Le Canada compte environ 76,422 employés brevetés de l'aviation, 36,599 employés du secteur rail, environ 29,614 aéronauts immatriculés et 3,170 locomotives en service. À cause de ce volume, le nombre d'infractions devrait augmenter. Les mesures d'application de la loi relèvent de Transports Canada ce qui détermine alternativement la charge de travail dans le Tribunal. Les changements apportés par Transports Canada aux textes de la réglementation aérienne et rail affectent aussi le Tribunal, y compris la désignation de plusieurs infractions des textes désignés prévus au *Règlement de l'aviation canadien*.

Il est prévu que les règlements concernant le secteur marin seront mis en application dans le prochain exercice budgétaire. De plus, nous prévoyons la mise en application au cours des années prochaines d'autres législations concernant les aéroports, et celles-ci susciteront une augmentation considérable au nombre d'infractions des textes désignés et donc augmenteront la charge de travail du tribunal.

Notre organisation est financée au moyen de dépenses de fonctionnement. En supposant que la charge de travail puisse augmenter de jusqu'à 50%, le Tribunal aura besoin d'un financement additionnel pour soutenir son mandat multimodal. Le défi le plus significatif que le Tribunal aura à surmonter sera sa transformation en un tribunal multimodal des transports lors de sa première année. La réorganisation du Tribunal résultera en une augmentation de sa charge de travail globale et exigera une extension de ses capacités dans des nouveaux domaines d'expertise. Il sera nécessaire de nommer d'autres membres, de leur donner une formation, d'embaucher d'autres gens et de donner un complément de formation au personnel actuel.

### 1.3 Plans et priorités de l'Agence

Le Tribunal d'appel des transports du Canada a remplacé le Tribunal de l'aviation civile établi à la partie IV de la Loi sur l'aéronautique en 1986. Sur la recommandation du ministre des Transports et en vertu de l'article 73 de la Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada, sanctionnée le 18 décembre 2001, chapitre 29 des Lois du Canada (2001), la Loi est entrée en vigueur le 30 juin 2003. Le Tribunal d'appel des transports du Canada, un tribunal multimodal ayant des compétences dans les secteurs aéronautiques et ferroviaire, et à une date ultérieure, s'étendra au secteur maritime. La Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada modifie le texte de la Loi sur l'aéronautique, la Loi sur la marine marchande du Canada, la Loi sur la sûreté du transport maritime et la Loi sur la sécurité ferroviaire afin d'établir la compétence et les pouvoirs de décision sous leur régime. La compétence du Tribunal s'étend au secteur ferroviaire, selon les dispositions à cet effet dans la Loi sur l'aéronautique et la Loi sur la sécurité ferroviaire (article 2 de la Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada). Le Tribunal de l'aviation civile verra son mandat élargir pour agir à titre d'organisme multimodal de révision relativement à des décisions d'application des règlements et des mesures administratives prises en vertu de diverses lois fédérales sur les transports. C'est donc dire que la charge de travail du Tribunal augmentera davantage au cours des prochaines années, mais le secteur d'activités sera le même. Le siège du Tribunal se situe dans la région de la capitale nationale.

La tenue de colloques annuels par le Tribunal fait en sorte qu'il se compose de membres qualifiés en permettant de tenir leurs connaissances à jour et de discuter de modifications législatives. L'interaction entre les membres ainsi que les séances de jeux de rôles auxquelles ils participent leur permettent de prendre des décisions de façon consistante et de rédiger des décisions de qualité. Des représentants du milieu du transport participent à une discussion entre experts.

Le Tribunal continuera de rendre ses décisions rapidement, permettant ainsi à Transports Canada et à tout titulaire du document de mieux comprendre le résultat de l'affaire et, le cas échéant, de pouvoir prendre une décision en connaissance de cause quant à l'exercice de leur droit d'appel. En 2003-2004, le nombre de jours écoulés avant qu'une décision ne soit rendue après la fin d'une audience se chiffre en moyenne à 52 jours pour une révision et 65 jours pour un appel. En raison du plus grand nombre d'audiences et à cause du fait qu'elles soient plus complexes, les membres ont dû y consacrer du temps supplémentaire.

### Amélioration des Pratiques de Gestion

Le Cadre de responsabilité financière de gestion, semblable à son prédécesseur, l'Initiative moderne de contrôle, présente une opportunité aux départements et aux agences d'améliorer le fonctionnement de leurs organismes, créant de ce fait les conditions pour la gestion saine et la responsabilité financière renforcée. Ceci étant en accord avec la vision du gouvernement de la gestion moderne de contrôleur de la fonction publique, comme établi dans les Résultats pour les

Canadiens.

1.2 Renseignements sommaires

Raison d'être

La mission du Tribunal d'appel des transports du Canada est d'effectuer la révision des décisions d'application de la loi ou de délivrance des licences prises par le ministre des Transports. L'audience peut être faite à deux niveaux. L'engagement du Tribunal est fondé sur la transparence et la collaboration et il a comme mandat de tenir ses audiences équitablement, rapidement et sans formalisme.

Ressources financières

2005-2006	1 303,0
2006-2007	1 303,0
2007-2008	1 303,0

Ressources humaines

2005-2006	9
2006-2007	9
2007-2008	9

Priorités de l'agence  
(en milliers de dollars)

Priorité n° 1 : Tenir des audiences rapidement et simples	Déjà établie	1 107,0	1 107,0	1 107,0	
Priorité n° 2 : Gouvernement en direct	Déjà établie	25,0	25,0	25,0	
Priorité n° 3 : Entente cadre sur l'union sociale (ECUS)	Déjà établie	5,0	5,0	5,0	
Dépenses prévues	Type	2005-2006	2006-2007	2007-2008	



## Section I : Survol

### 1.1 Message de la présidente

J'ai l'honneur de présenter le Rapport sur les plans et les priorités du Tribunal d'appel des transports du Canada. Ce rapport reflète l'expérience acquise par le Tribunal, anciennement le Tribunal de l'aviation civile au cours d'une période de plus de 18 années d'activités. Le Tribunal d'appel des transports du Canada est un organisme quasi-judiciaire établi en juin 2003 (LC 2001, ch. 29) pour prévoir un processus indépendant de révision à l'égard de certaines mesures administratives — notamment la suspension ou l'annulation des brevets, certificats et autres documents d'autorisation, la délivrance d'ordres de la sécurité ferroviaire et les sanctions administratives pécuniaires imposées — prises en vertu de diverses lois fédérales relatives au transport.

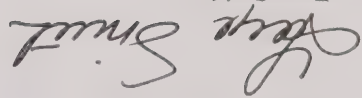
Le Tribunal exerce ses fonctions ouvertement et de façon équitable aux termes des règles d'équité et de justice naturelle. Il statue sur des questions qui produiront des effets importants sur les moyens de subsistance et sur les opérations du milieu de l'aviation, rail et marine en 2005-2006. Étant donné sa structure et le processus par lequel il tient ses audiences, le Tribunal est facilement accessible aux intéressés de ce milieu.

Les connaissances et la compétence des membres du Tribunal font ressortir leur indépendance par le fait qu'ils sont en mesure d'évaluer la validité des raisons pour lesquelles il est nécessaire d'appliquer la loi. Leurs connaissances et leur compétence ont aussi pour effet d'accroître la confiance que Transports Canada et les titulaires du document placent dans les décisions du Tribunal.

Les gains importants en efficacité ont été réalisés par le fait que le Tribunal et les parties comparaissant devant lui ont pu s'adapter au régime de mise en application des mesures de sécurité aérienne élaboré dans la *Loi sur l'aéronautique*, dans sa version amendée proclamée en 1986. Les parties comparaissant devant le Tribunal, y compris Transports Canada et les organisations représentant des titulaires du document, ont acquis de l'expérience et font preuve de discernement, ce qui a contribué fortement à rendre le processus de tenue d'audiences plus efficace, à obtenir des résultats équitables suite aux procédures et à assurer une légitimité du processus de mise en application dans l'ensemble.

En fonction du défi permanent de gérer sa charge de travail accrue, le Tribunal continuera au cours des prochaines années de concentrer ses efforts sur la réalisation de son mandat élargi. En reconnaissance de l'engagement des membres et du personnel face au mandat du Tribunal, je suis confiante que le Tribunal sera en mesure de relever les défis auxquels il sera confronté avec succès.

Faye Smith  
Présidente







## Table des matières

<b>Section I :</b>	Surviv :	
	Message de la présidente .....	1
	Renseignements sommaires.....	2
	Plans et priorités de l'agence.....	3
<b>Section II :</b>	Analyse des activités de programme par objectif stratégique .....	5
<b>Section III :</b>	Information additionnelle	
	Déclaration de la direction.....	7
	Renseignements sur l'organisation.....	8
	Tableaux financiers.....	10
<b>Section IV :</b>	Autres sujets d'intérêt.....	13
<b>Section V :</b>	Index .....	14

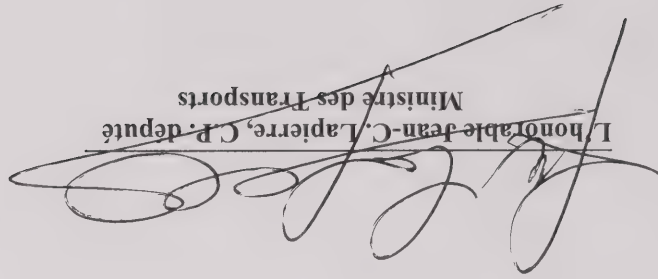


**Tribunal d'appel des transports du Canada**

**2005–2006**

**Budget des dépenses**

**Rapport sur les plans et les priorités**

  
L'honorable Jean-C. Lapierre, C.P. député  
Ministre des Transports



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins des ministères et des grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment composable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995  
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2006-III-78  
ISBN 0-660-62811-2



# Tribunal d'appel des transports du Canada

Budget des dépenses  
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada





# Transportation Safety Board of Canada

2005-2006  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-73  
ISBN 0-660-62792-2



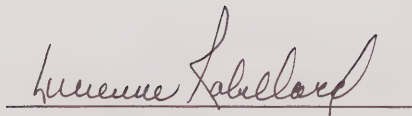
# Transportation Safety Board of Canada

2005-2006

## Report on Plans and Priorities



Charles H. Simpson  
Acting Chairperson  
Transportation Safety Board of Canada



Lucienne Robillard  
President  
Queen's Privy Council for Canada



Canada



# Table of Contents

<b>Chairperson's Message .....</b>	<b>1</b>
<b>Section 1 – Overview .....</b>	<b>3</b>
1.1 Raison d'être .....	3
1.2 Planning Context .....	3
1.2.1 Risks and Challenges.....	5
1.3 Departmental Plans and Priorities .....	7
1.3.1 Detailed Priorities for 2005-2006.....	8
1.3.1.1 Continuous Improvement of Products and Services .....	8
1.3.1.2 Sustainable Human Resources .....	9
1.3.1.3 Organizational Continuous Improvement Process.....	9
1.3.1.4 Awareness of the TSB and its Activities .....	9
1.3.1.5 Developing Partnerships.....	10
<b>Section 2 – Analysis of Program Activity.....</b>	<b>11</b>
2.1 Strategic Outcome.....	11
2.2 Program Activity .....	11
2.3 Key Service Areas.....	12
2.4 Other Services.....	15
<b>Section 3 – Supplementary Information.....</b>	<b>16</b>
3.1 Management Representation Statement.....	16
3.2 Organizational Information .....	17
3.3 Financial Information .....	18
• Table 1: Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents .....	19
• Table 2: Program by Activity .....	20
• Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates.....	20
• Table 4: Net Cost of Department .....	20
3.4 Additional Information.....	21





## Chairperson's Message

The Transportation Safety Board of Canada (TSB) continues to enjoy a solid reputation, nationally and internationally, as a technically skilled and professional investigative organization. As one of only a few multi-modal safety investigation agencies in the world, the TSB pursues its mandate within a framework of independence that makes it a global leader in that regard.

Nevertheless, the TSB is not well known to the average Canadian. I believe it is important for Canadians to understand the role we play in advancing transportation safety. We have therefore undertaken initiatives to build public awareness about the TSB, its activities and the contribution it makes to transportation safety. Over the past year, we have also developed a strategic communications plan that will guide our future efforts in this regard.

The TSB is a knowledge-based organization. We collect and analyze information, transform it into knowledge and communicate what we know in order to influence positive changes to transportation safety. The TSB must therefore have efficient and effective information management practices. In April 2003, we initiated a major project to modernize our information management practices and the enabling technology used by investigators. Significant progress was made over the past two years. However, much work remains to be done in order to complete this project and to implement the new tool sets. This project will therefore continue to be a major area of focus for the coming year.

For the past few years, the TSB has expended considerable effort seeking input from its stakeholders, reviewing and updating its products and services, addressing its backlog of work in progress, and addressing issues of timeliness and quality in investigations. Over the coming year, our management team will now be turning its attention towards the development of continuous improvement processes. These processes will help ensure that our products and services, as well as our business activities, remain effective and efficient for the delivery of our mandate.

This year, we will continue our efforts to implement the various provisions of the *Public Service Modernization Act*. This will help us strengthen the management of our human resources. We will also undertake a review of our existing partnership arrangements and explore the feasibility of expanding such arrangements in other areas in order to optimize the benefits and leverage our limited resources.

The TSB faces an ambitious agenda in 2005-2006. However, we are committed to sustaining our efforts and continuing to make a significant contribution to transportation safety in Canada and abroad.



# Section 1 – Overview

## 1.1 Raison d'être

The Transportation Safety Board of Canada (TSB) is an independent agency created in 1990 by an Act of Parliament (*Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act*). It operates at arm's length from other government departments and agencies such as Transport Canada, the Department of Fisheries and Oceans, and the National Energy Board to ensure that there are no real or perceived conflicts of interest. Under the legislation, the TSB's only object is the advancement of transportation safety in the federally regulated elements of the marine, rail, pipeline and air transportation systems. This mandate is fulfilled by conducting independent investigations including, if necessary, public inquiries into transportation occurrences. The purpose of these investigations and inquiries is to make findings as to the causes and contributing factors of the occurrences and to identify safety deficiencies. As a result, recommendations may be made to improve safety and reduce or eliminate risks to people, to property and to the environment. The TSB has the exclusive authority to make findings as to causes and contributing factors when it investigates a transportation occurrence.

The jurisdiction of the TSB includes all transportation occurrences in or over Canada. The TSB may also represent Canadian interests in foreign investigations of transportation accidents involving Canadian registered, licensed or manufactured ships, railway rolling stock or aircraft. In addition, the TSB carries out some of Canada's obligations related to transportation safety at the International Civil Aviation Organization (ICAO) and the International Maritime Organization (IMO).

A transportation occurrence is any accident or incident associated with the operation of an aircraft, ship, railway rolling stock or pipeline. It also includes any hazard that could, in the Board's judgement, induce an accident or incident if left unattended.



## 1.2 Planning Context

The TSB is primarily funded by Parliament through an operating expenditures vote and, as a departmental corporation, it has authority to spend revenues received during the year. The TSB operates within the context of Canada's very large, complex, dynamic and ever-changing transportation system. For more details on the operating context, see the Transport Canada web site at [www.tc.gc.ca/pol/en/anre/transportation\\_annual\\_report.htm](http://www.tc.gc.ca/pol/en/anre/transportation_annual_report.htm) and the National Energy Board web site at [www.neb-one.gc.ca/index\\_e.htm](http://www.neb-one.gc.ca/index_e.htm).

Many individuals and groups cooperate with the TSB in the fulfillment of its mandate. During the course of an investigation, the TSB interacts directly with:

- individuals, such as survivors, witnesses and next-of-kin;
- operators;
- other organizations and agencies, such as coroners, police, manufacturers, owners and insurance companies; and
- other federal government departments and agencies.

Their cooperation is essential to the conduct of the TSB's business, whether they contribute as providers of information or of support services. For more details on the investigation process, visit the TSB web site at [www.tsb.gc.ca/en/investigation\\_process/index.asp](http://www.tsb.gc.ca/en/investigation_process/index.asp).

The TSB is one of many Canadian and foreign organizations involved in improving transportation safety nationally and internationally. While it operates at arm's length from other federal departments involved in the transportation field, it can only succeed in fulfilling its strategic outcome through the actions of others. The TSB presents findings and makes recommendations that compel others to act, but has no formal authority to regulate, direct or enforce specific actions. This implies ongoing dialogue, information sharing and strategic coordination with organizations such as Transport Canada, the National Energy Board and the Canadian Coast Guard. Similarly, the TSB must engage in ongoing dialogue and information sharing with industry and foreign regulatory organizations. Through various means, the TSB must present compelling arguments that will convince these "agents of change" to take action in response to identified safety deficiencies.

The TSB has established memorandums of understanding with a number of federal government departments for the coordination of activities and the provision of support services. These agreements provide the TSB with access to a range of support services that can rapidly supplement internal resources (e.g. assistance in the recovery of wreckage, the documentation of evidence, and the examination or testing of components). The agreements also define operating practices to ensure good coordination of activities and to avoid potential conflicts that could arise from the simultaneous implementation of various organizational mandates. Such agreements are currently in place with National Defence, the Royal Canadian Mounted Police, the Canadian Coast Guard, Human Resources and Skills Development Canada, and the National Research Council. Similarly, the TSB has established strategic cooperation alliances with provincial and territorial coroners.



Further alliances have been established with the TSB's counterpart agencies in other countries, such as the United States, Australia, the Netherlands, New Zealand, France and the United Kingdom. The TSB cooperates on a reciprocal basis with foreign safety investigation agencies through the ad hoc exchange of specialized services or the provision of assistance as a means of coping with capacity gaps. As one of the world leaders in its field, the TSB regularly shares its investigation techniques, methodologies and tools. For example, the Recorder Analysis and Playback System (RAPS), originally developed by the TSB for decoding and analysis of flight data recorders and cockpit voice recorders, is now being used in more than 10 countries to aid in safety investigations. Similarly, the TSB has contributed to the training of safety investigators from numerous countries either by integrating foreign investigators into its in-house training programs or by sending senior staff to teach abroad. The TSB also shares data and reports with sister organizations and participates in international working groups and studies to advance transportation safety.

### **1.2.1 Risks and Challenges**

The TSB faces many risks and challenges that could have a potentially significant impact on the organization's ability to achieve its mandate. TSB managers are aware of these risks and challenges and are expected to take appropriate actions to mitigate the risks while ensuring the delivery of their mandate. The most important challenges are described in the following paragraphs.

#### **1.2.1.1 Managing External Expectations**

The TSB has a variety of stakeholders and clients with diverse information needs. Regulators and industry want information in order to fulfill their responsibilities in improving transportation safety. Next-of-kin want information about what happened to their loved ones in order to bring closure. Others want information from a business perspective. However, all agree that they would like safety information to be made available earlier and more effectively. Furthermore, stakeholders and the public would like the TSB to undertake more safety investigations than what is currently done. The TSB is therefore challenged to find the right balance between the level of activity to be undertaken, potential safety findings and the resources available. This implies an ongoing review of products, services and processes to ensure that resources are invested in the best possible way to achieve the optimum results. The TSB must also communicate effectively with its stakeholders and the public in order to convey its priorities and its limited capacity. The TSB must ensure that reasonable expectations are set through appropriate communication.

#### **1.2.1.2 Maintaining Operational Capability**

The success of the TSB and its credibility as an organization depends largely on the expertise, professionalism and competence of its employees. Rapid technological changes in the transportation industry, along with the development of new materials, are making the task of investigation and safety analysis increasingly complex and specialized. The TSB must not only maintain an appropriate capital asset infrastructure, but must also keep up its technical expertise and knowledge base in order to maintain credibility within the industry. In recent years, the TSB has made a concentrated effort to “catch up” on essential training for employees and managers to ensure they have the knowledge and skills to meet mandatory job requirements. However, the challenge of retaining technical currency requires ongoing attention backed by adequate financial resources.

#### **1.2.1.3 Increasing Awareness to Influence Positive Changes**

To achieve its mandate and to influence stakeholders to take actions that lead to positive changes in transportation safety, the TSB must present compelling arguments for change in its reports and other communication products. This requires a solid understanding amongst stakeholders and the public about who we are, what we do and how we contribute to transportation safety. We believe that improving awareness about the TSB and its work will better position the TSB to influence key change agents. To that end, the TSB has recently approved a three-year Corporate Communications Plan, which is essentially a road map of how we want to improve communications. The Plan represents a more active approach to publicizing key safety messages to influence positive changes.

#### **1.2.1.4 Implementing Government-wide Initiatives**

Over the past year the Government has launched a number of government-wide initiatives and reviews that have had, and will continue to have, an impact on the TSB. For example, initiatives such as the proactive disclosure of information on travel and hospitality, position reclassifications and contracts have resulted in new work for the TSB with no additional resources being provided. The series of Government Operations Reviews (e.g. shared corporate services, IT services, procurement, institutional governance) has also had a significant impact on workload. As these reviews now come to conclusion and decisions are made, and as the TSB proceeds with the implementation of the required changes, further impacts are expected. The implementation of Human Resources Management Modernization will also directly affect TSB resources over the next two years. The challenge for the TSB is to continue to incorporate these cumulative requirements into daily activities within the resource envelope available, while maintaining a suitable balance between the fulfillment of the TSB's mandate and the implementation of the Government's overall agenda.

### 1.2.1.5 Balancing Resources and Results

The TSB, like all other government departments and agencies, must operate with a fixed resource base. Over time this base is eroded by numerous external factors such as inflation, new service fees and general price increases. The TSB must therefore contend with diminishing resources as time passes. Furthermore, the Government has directed that new requirements be funded through reallocation rather than the provision of incremental funding. This results in a challenge for the TSB: to maintain an appropriate balance in the level of operational activity in a context of increasing demand for services and diminishing resources.

For some time now, the TSB has been struggling with the issue of performance measurement. Progress has been made on the development of meaningful performance indicators. However, more work is required in this regard and particularly with respect to linking resources to results. Given that no two investigations are identical, and that some investigations lead to safety changes whereas others do not, it is very difficult to establish the return on investment in safety investigations. The direct and positive impact of TSB investigation activities can be readily demonstrated; conveying the value for money using traditional financial measures is much more challenging.

### 1.3 Departmental Plans and Priorities

The TSB is committed to providing Canadians with advancements in transportation safety through independent, objective and timely investigations and resulting analysis of safety failures in the federally regulated transportation system.

The two tables below show information on planned spending on financial and human resources over the coming three-year period.

#### Financial Resources (\$ thousands)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
30,997	30,697	30,697

#### Human Resources

2005-2006	2006-2007	2007-2008
237 FTE	237 FTE	237 FTE



The following table summarizes the five departmental priorities for 2005-2006 and the planned spending for each one.

<b>Departmental Priorities</b>	<b>Type</b>	<b>Planned Spending 2005-2006 (\$ thousands)</b>
Priority 1: Continuous Improvement of Products and Services	Ongoing	63
Priority 2: Sustainable Human Resources	Ongoing	210
Priority 3: Organizational Continuous Improvement Process	Previously Committed	553
Priority 4: Awareness of the TSB and its Activities	Previously Committed	75
Priority 5: Developing Partnerships	New	85

### **1.3.1 Detailed Priorities for 2005-2006**

Based on the risks identified and on input received from managers and staff, five priorities have been identified for 2005-2006. All are strategic investments aimed at finding ways to enhance the TSB's relevance and contribution to transportation safety in Canada and internationally and to strengthen the organization from within. The five priorities are described briefly in the following subsections.

The TSB has developed a Business Plan that describes its 2005-2006 priorities in greater detail. Resources are allocated to specific initiatives, responsibilities are clearly defined and timelines established. A copy of the Business Plan can be found on the TSB web site at [www.tsb.gc.ca/en/publications/index.asp](http://www.tsb.gc.ca/en/publications/index.asp).

Progress against the Business Plan will be regularly monitored and reported to the TSB Executive Committee on an ongoing basis. Senior managers also provide regular updates on the projects for which they are responsible. Progress will be measured in a comprehensive manner at year-end, and results will be reported in the *Departmental Performance Report*.

#### **1.3.1.1 Continuous Improvement of Products and Services**

The TSB is committed to the continuous improvement of its products and services mix. The stakeholder needs analysis conducted in 2002-2003 provided important insights into how TSB products and services are perceived. In reviewing this information, TSB management identified improvements to products and services, established priorities and initiated changes in order to better respond to the needs of stakeholders. The TSB must now turn its attention to the



development and implementation of a framework for the ongoing assessment and refinement of its products and services to ensure that they remain relevant to changing stakeholder needs in the years to come.

### **1.3.1.2 Sustainable Human Resources**

The TSB must be able to recruit on a timely basis, retain competent and dedicated employees and provide them with a work environment conducive to their learning and development. Therefore, a continued focus must be placed on the strategic management of human resources. The TSB is committed to achieving a sustainable workforce by implementing the various human resources components of the *Public Service Modernization Act* (PSMA), which entails implementing effective human resources planning, a more flexible and responsive resourcing system, and accrued departmental staffing delegation and accountability. The PSMA also delegates direct accountability to the TSB for areas such as learning, discipline and employee performance management. Its labour relations component promotes harmonious union-management relations via collaboration and consultation, resolving issues at an early stage and redefining the TSB requirements to maintain essential services during strikes. The PSMA implementation is key to having a sustainable and a productive workforce within the federal Public Service context.

### **1.3.1.3 Organizational Continuous Improvement Process**

Over the past few years, the TSB has made significant progress towards becoming a better managed and more innovative agency. Efforts in this area must continue and become an integral part of day-to-day management. The forthcoming implementation of the new Transportation Investigation Information Management System will provide a solid basis for the establishment of a continuous improvement process. As the TSB moves forward, management must ensure that a culture of continuous improvement is developed and ingrained throughout the organization. Managers and employees must incorporate ongoing review and streamlining of processes and practices, as well as resource optimization, in their daily activities.

### **1.3.1.4 Awareness of the TSB and its Activities**

Despite the excellent work of the TSB, most Canadians do not readily recognize the TSB or its contributions to transportation safety. The TSB must therefore strengthen its investment in public awareness activities so that its contribution to the advancement of transportation safety is better known and understood by Canadians. Furthermore, internal communication efforts must be sustained to ensure that all employees are fully informed about the TSB's products and services and the results achieved for Canadians.

### **1.3.1.5 Developing Partnerships**

The TSB currently collaborates with many other organizations in the course of its operational and administrative activities. However, to date the TSB has not looked upon partnerships from a strategic perspective. In light of the changing environment, the TSB must now review the risks and the benefits of various forms of partnerships as a means to leveraging its limited resources and efficiently fulfilling its mandate. This review will involve a reassessment of potential barriers to partnerships such as the need for independence and avoidance of conflict of interest. The TSB must consider the extent to which expertise and capacity are required permanently and in-house. Where the TSB is "one deep" (there is only one employee performing a specific type of work), it must determine how it will cope with peaks in activity levels. There are numerous other related questions that must also be answered. The TSB must explore potential opportunities, and ultimately the TSB must reinforce its existing partnerships and seek to establish new ones where appropriate.

## Section 2 – Analysis of Program Activity

### 2.1 Strategic Outcome

The TSB has one strategic outcome: to advance transportation safety, thereby reducing risks to people, property and the environment. This strategic outcome is captured by the TSB mission statement:

*We conduct independent safety investigations and communicate risks in the transportation system.*

### 2.2 Program Activity

The TSB also has only one program activity: safety investigations. The TSB conducts independent safety investigations into transportation occurrences in the federally regulated elements of the marine, rail, pipeline and air transportation systems to identify causes and contributing factors, formulates recommendations to improve safety, publishes investigation reports, and communicates safety information to stakeholders.

The expected results of safety investigations are:

- the timely implementation of safety actions by stakeholders to improve transportation safety for Canadians; and
- increased awareness of safety issues and a strengthened safety culture on the part of governments, industry and the public.

All five priorities identified in section 1 are aimed at supporting and enhancing the TSB's ability to conduct safety investigations and to communicate safety information.

The two tables below show information on planned spending on financial and human resources over the coming three-year period.

#### Financial Resources (\$ thousands)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
30,997	30,697	30,697

#### Human Resources

2005-2006	2006-2007	2007-2008
237 FTE	237 FTE	237 FTE

## 2.3 Key Service Areas

In order to optimize the use of resources and to effectively respond to its stakeholders, the TSB has defined four key service areas based on the four transportation modes included in its mandate: marine, rail, pipeline and air. This approach enables alignment with the transportation industry and the way it operates. Resources are therefore allocated and managed separately for each of these key service areas.

### Financial Resources (\$ thousands)

Key Service Areas	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Marine	6,710	6,646	6,646
Rail	5,937	5,880	5,880
Pipeline	727	720	720
Air	17,623	17,451	17,451
Total	30,997	30,697	30,697

### Human Resources (FTE)

Key Service Areas	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Marine	57	57	57
Rail	51	51	51
Pipeline	5	5	5
Air	124	124	124
Total	237	237	237

Activities carried out in all four key service areas are basically the same. Dedicated personnel collect information on occurrences, conduct investigations, identify safety deficiencies, draft investigation reports and communicate key safety information to stakeholders.

The TSB has developed a balanced scorecard that will be used to measure organizational performance. This scorecard will provide performance information from four different perspectives: financial; client/stakeholder; internal business processes; and learning and growth.

The financial perspective makes linkages between operational and financial results. Financial analysis will be used to evaluate the cost of investigations. Financial results will be benchmarked between modes and with other safety investigation organizations.



The client/stakeholder perspective will measure TSB's performance through stakeholder feedback and stakeholder action. First, stakeholder awareness and satisfaction will be measured through formal and informal processes. Then, stakeholder action based on the TSB's work will be measured by tracking responses to TSB recommendations and safety actions taken. Finally, the TSB will continue to measure transportation occurrence rates as an ultimate measure of achievement of its strategic outcome.

Through the internal business processes perspective, the TSB will measure its results with the use of productivity ratio analysis and benchmarking of results between modes, as well as with other safety investigation organizations.

Under the learning and growth perspective, the TSB will measure employee satisfaction, investments in employee training and employee attrition rates. The TSB will also assess its progress on the implementation of the Human Resources Modernization Agenda. Finally, the TSB will assess its management capacity against the Treasury Board's Management Accountability Framework (MAF).

The following table summarizes the key performance indicators included in the scorecard with appropriate links to the current year's priorities.

<b>Perspective</b>	<b>Performance Indicators</b>	<b>Link to Priorities</b>
<b>Financial</b>	Cost of investigations	3
	Cost of Business Plan projects	All 5 priorities
<b>Client/Stakeholder</b>	Stakeholder awareness	1 + 4
	Stakeholder satisfaction (quality + timeliness)	1 + 4
	Responsiveness to TSB recommendations	1 + 4
	Timely safety actions taken per investigation	1 + 4
	Occurrence rates	1
	Safety outputs issued	1 + 3
<b>Internal Business Processes</b>	Number of investigations in process	3
	Average time in process	3
	Posting of reports on web site	3
	Investigations started and completed per investigator	3
<b>Learning &amp; Growth</b>	Employee satisfaction	2
	Investment in training per person	2
	Employee attrition rates	2
	Effective use of partnerships	3 + 5
	Human Resources Modernization deliverables	2 + 3
	Management Accountability Framework implementation	3

## 2.4 Other Services

Various other services are required to support the four key service areas in the delivery of the TSB mandate. These services can be grouped under two main categories: Professional and Communications Services, and Corporate Services. A cluster of small organizational units therefore provides TSB modal investigators with specialized professional and communications services such as engineering, human performance, macro analysis, communications, report production and operational office support. Members of the Board are also involved in the review and approval of investigation reports and safety recommendations. Similarly, a cluster of small organizational units provides a full range of internal corporate services.

The following tables show information on planned spending on financial and human resources over the coming three-year period for other services. These resources are included in the figures shown previously for the four key service areas in order to reflect the full cost of program delivery in each area.

### Financial Resources (\$ thousands)

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Professional and Communications Services	9,974	9,878	9,878
Corporate Services	6,558	6,494	6,494

### Human Resources (FTE)

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Professional and Communications Services	64	64	64
Corporate Services	57	57	57


## Section 3 – Supplementary Information

### 3.1 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament the 2005-2006 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Transportation Safety Board of Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the preparation of 2005-2006 Part III of the Estimates: Report on Plans and Priorities*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance.
- It uses an approved program activity architecture structure.
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to the TSB.
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.

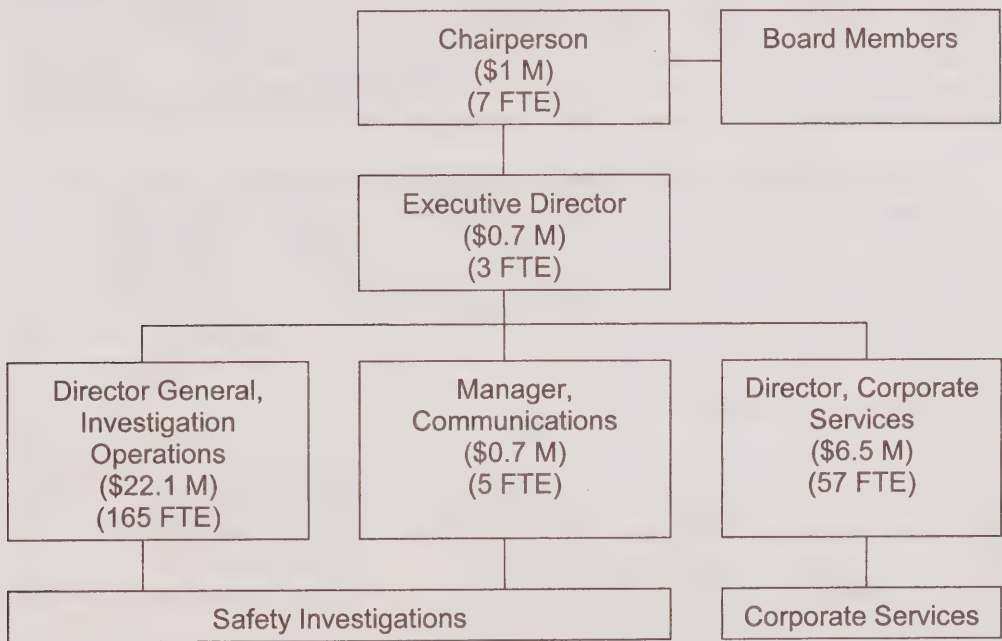
  
Charles H. Simpson, Acting Chairperson

15 FEB. 2006  
Date



### 3.2 Organizational Information

The TSB’s Program Activity Architecture identifies a single program activity: safety investigations. The TSB reports annually to Parliament on its activities, findings and recommendations through the President of the Queen’s Privy Council. The Chairperson, assisted by the Executive Director, the Director General, Investigation Operations, and the Manager, Communications, is responsible for all activities associated with this program activity. The Director, Corporate Services, is responsible for the provision of the full range of corporate services in support of the departmental operations.



The Chairperson and Executive Director contribute to the advancement of transportation safety through the provision of leadership and vision, as well as the strategic management of all activities of the TSB. They also contribute by establishing strategic alliances with key stakeholders, client groups and change agents, and the communication of key safety messages through stakeholder outreach activities.

Members of the Board contribute to the advancement of transportation safety through the review, approval and public communication of occurrence reports and safety recommendations. The Board also contributes to the communication of key safety messages through stakeholder outreach activities.

The Investigation Operations Directorate contributes to the advancement of transportation safety through the investigation of occurrences. It does so by assessing all occurrences and investigating those with the greatest potential for reduction of risks. The directorate's work is focussed on the collection and analysis of information, the drafting of reports and recommendations, the tracking and assessment of safety actions taken, data and trend analysis, as well as ongoing communication with the transportation safety community. The directorate maintains a highly qualified staff of investigators who are experts in aviation, marine, rail or pipeline operations, engineering and other specialists, and investigation support staff.

The Communications Division contributes to the advancement of transportation safety by ensuring that communications are integrated into all phases of program planning, development, implementation and management. The division coordinates strategic communications and provides a full range of communication services, including public affairs, media relations, stakeholder outreach activities, TSB promotional materials and internal communications.

The Corporate Services Branch contributes to the advancement of transportation safety through the provision of sound corporate planning, financial, human resources, information management, information technology, administrative and materiel management services. The branch also contributes by promoting modern management practices and ensuring that the TSB complies with all government policies and directives.

### **3.3 Financial Information**

The following tables provide a summary of the financial resources required by the TSB to operate. The current TSB reference levels, as stated in the Main Estimates, are approximately \$27.6 million. This represents a decrease of \$2.5 million compared with the previous year due to the "sunsetting" of incremental funding that was provided to address specific program integrity issues. For the past three years, short-term funding had been approved to reduce the backlog of investigations in process, catch up on information management issues and address capital asset rust-out problems. TSB funding is now expected to remain relatively stable over the coming three years.

**Table 1: Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents**

(\$ thousands)	Forecast Spending 2004-2005 (1)	<b>Planned Spending 2005-2006</b>	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Safety Investigations	30,055	<b>27,602</b>	27,490	27,490
Budgetary Main Estimates (gross)	30,055	<b>27,602</b>	27,490	27,490
Non-Budgetary Main Estimates (gross)				
<b>Total Main Estimates</b>	30,055	<b>27,602</b>	27,490	27,490
Adjustments:				
Supplementary Estimates (2):				
- Carry Forward	1,115			
- MK Airlines Investigation	704	<b>173</b>		
- Collective Agreements	308			
- MGI Project	140			
Budget Announcements:				
- Procurement Savings (3)		<b>- 40</b>		
Total Adjustments	2,267	<b>133</b>		
<b>Total Planned Spending</b>	32,322	<b>27,735</b>	27,490	27,490
Plus: Cost of services received without charge	3,352	<b>3,262</b>	3,207	3,207
<b>Net Cost of Department</b>	35,674	<b>30,997</b>	30,697	30,697

<b>Full-Time Equivalents</b>	<b>247</b>	<b>237</b>	<b>237</b>	<b>237</b>
------------------------------	------------	------------	------------	------------

(1) Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

(2) Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates, and include transfers from Treasury Board Votes and Supplementary Estimates.

(3) This reflects the reductions to the department's planned spending as a result of the ERC exercise and which were announced in the 2005 Budget.

In 2004-2005, the TSB has received approval for a number of adjustments to its Main Estimates. These adjustments include the carry forward of the previous year's surplus in the amount of \$1,115,000; \$704,000 in special funding for the MK Airlines accident investigation; \$308,000 for collective bargaining; and

\$140,000 for the implementation of a project on the management of government information (MGI).

**Table 2: Program by Activity**

(\$ thousands)

2005-2006					
Program Activity	Budgetary		Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating	Net			
Safety Investigations	27,602	27,602	27,602	133	27,735
<b>Total</b>	<b>27,602</b>	<b>27,602</b>	<b>27,602</b>	<b>133</b>	<b>27,735</b>

**Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates**

(\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board	Current Main Estimates	Previous Main Estimates
10	Operating expenditures	24,039	26,017
(S)	Contributions to employee benefit plans	3,563	4,038
	<b>Total Department</b>	<b>27,602</b>	<b>30,055</b>

**Table 4: Net Cost of Department**

(\$ thousands)	Total
Total Planned Spending	27,735
<i>Plus: Services Received Without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	1,771
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board	1,425
Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada	16
Audit services provided by the Office of the Auditor General	50
	3,262
<b>2005-2006 Net Cost of Department</b>	<b>30,997</b>



### **3.4 Additional Information**

Additional information about the Transportation Safety Board of Canada and its activities is available on the TSB web site at [www.tsb.gc.ca](http://www.tsb.gc.ca) or by contacting us at:

#### **Transportation Safety Board of Canada**

Communications Division

Place du Centre

200 Promenade du Portage

4th Floor

Gatineau, Quebec

K1A 1K8

E-mail: [communications@tsb.gc.ca](mailto:communications@tsb.gc.ca)

Telephone: (819) 994-3741

Fax: (819) 997-2239





Tableau 4 : Coût net pour le ministère

(en milliers de dollars)		Total
Dépenses nettes prévues		27 735
<i>Plus: Services reçus à titre gracieux</i>		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux	1 771	
Canada (TPSGC)		
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Conseil du Trésor	1 425	
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social Canada	16	
Services de vérification fournis par le Bureau de la vérificatrice générale	50	
		3 262
Coût net pour le ministère en 2005-2006		30 997

### 3.4 Renseignements complémentaires

Pour des renseignements complémentaires sur le Bureau de la sécurité des transports du Canada et ses activités, consultez notre site Web à l'adresse [www.bst.gc.ca](http://www.bst.gc.ca). Vous pouvez également nous joindre à l'adresse et aux numéros suivants :

**Bureau de la sécurité des transports du Canada**  
 Division des communications  
 Place du Centre  
 200, promenade du Portage  
 4<sup>e</sup> étage  
 Gatineau (Québec)  
 K1A 1K8

Courriel : [communications@bst.gc.ca](mailto:communications@bst.gc.ca)  
 Téléphone : (819) 994-3741  
 Télécopieur : (819) 997-2239



		<b>Total pour le ministère</b>	<b>27 602</b>	<b>30 055</b>
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés		<b>3 563</b>	4 038
10	Dépenses de fonctionnement		<b>24 039</b>	26 017
Poste voté ou législatif	Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports	<b>Budget principal actuel</b>		Budget principal précédent

(en milliers de dollars)

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

2005-2006						
Activité de programme	Budgétaire		Total du Budget principal des dépenses	Rajustements (dépenses prévues pas incluses dans le Budget principal)	Total des dépenses prévues	
	Fonctionnement	Net				
Enquêtes de sécurité	27 602	27 602	27 602	133	27 735	
Total	27 602	27 602	27 602	133	27 735	

(en milliers de dollars)

Tableau 2 : Activité de programme

En 2004-2005, le BST a reçu l'approbation pour un certain nombre de rajustements aux montants prévus au Budget principal des dépenses. Ces rajustements comprennent le montant de 1 115 000 dollars pour le report du surplus de l'année précédente, le montant de 704 000 dollars en fonds spéciaux pour l'enquête sur l'accident de MK Airlines, le montant de 308 000 dollars pour les négociations collectives et le montant de 140 000 dollars pour la mise en oeuvre d'un projet sur la gestion de l'information du gouvernement (GIG).

Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein

Prévisions des dépenses	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
(en milliers de dollars)	2004-2005 (1)		
Enquêtes de sécurité	30 055	27 602	27 490
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	30 055	27 602	27 490
Dépenses non budgétaires du Budget principal des dépenses (brut)			
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	<b>30 055</b>	<b>27 602</b>	<b>27 490</b>
Rajustements :			
Budget supplémentaire des dépenses (2) :			
- Report de fonds	1 115		
- Enquête MK Airlines	704	173	
- Conventions collectives	308		
- Projet sur la gestion de l'information du gouvernement	140		
Annonce dans le budget :			
- Economies sur les achats (3)		- 40	
Total des rajustements	2 267	133	
<b>Dépenses nettes prévues</b>	<b>32 322</b>	<b>27 735</b>	<b>27 490</b>
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	3 352	3 262	3 207
<b>Coût net du ministère</b>	<b>35 674</b>	<b>30 997</b>	<b>30 697</b>
<b>Équivalents temps plein</b>	<b>247</b>	<b>237</b>	<b>237</b>

(1) Correspond aux meilleures prévisions des dépenses totales prévues d'ici la fin de l'exercice financier.

(2) Les rajustements sont nécessaires pour tenir compte des approbations obtenues depuis la présentation du Budget principal des dépenses et comprennent des transferts en provenance des crédits du Conseil du Trésor et des Budgets supplémentaires.

(3) Ce changement reflète les réductions des dépenses prévues du ministère par suite de l'examen des dépenses du CED qui ont été annoncées dans le Budget 2005.

La Direction générale de la coordination des enquêtes contribue à la promotion de la sécurité des transports par ses enquêtes sur les événements, en évaluant tous les événements et en faisant enquête sur ceux qui offrent le plus grand potentiel de réduction des risques. Les efforts de cette direction générale sont axés sur la collecte et l'analyse de données, sur la rédaction de rapports et de recommandations, sur le suivi et l'évaluation des mesures de sécurité prises, sur l'analyse des données et des tendances, et sur le maintien des communications avec le monde des transports. La direction générale compte des enquêteurs hautement qualifiés qui sont des experts dans les secteurs opérationnels du transport aérien, maritime, ferroviaire et par pipeline, des ingénieurs et d'autres spécialistes, ainsi que du personnel de soutien aux enquêtes.

La Division des communications aide à promouvoir la sécurité des transports en veillant à ce que les communications soient intégrées dans tous les volets de la planification, de l'élaboration, de la mise en oeuvre et de la gestion des programmes. Elle coordonne les communications stratégiques et assure une gamme complète de services de communications, notamment les affaires publiques, les relations avec les médias, les activités de liaison avec les intervenants, la production de matériel de promotion du BST et les communications internes.

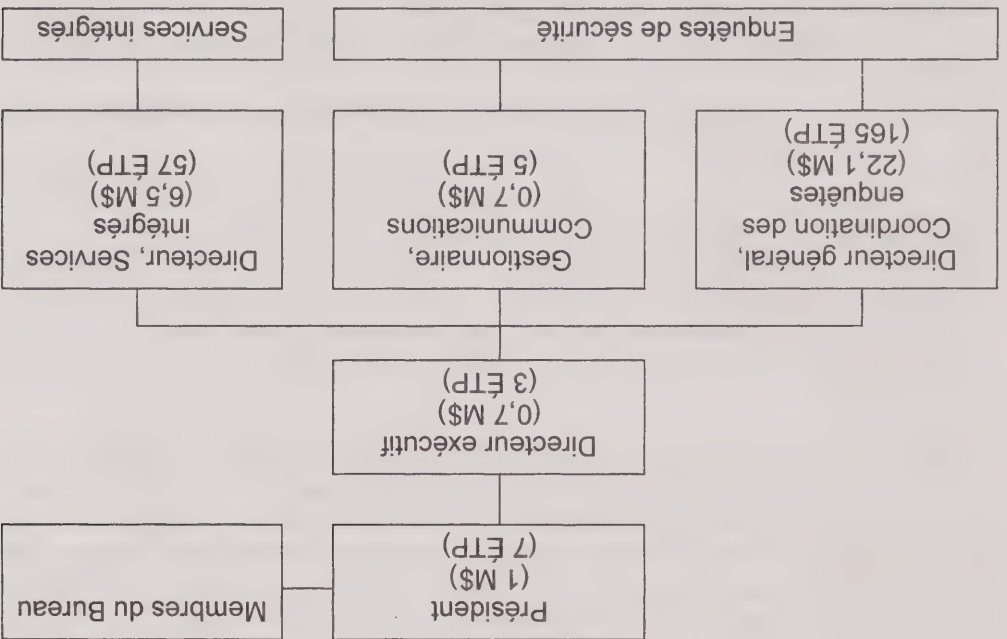
La Direction des services intégrés contribue à la promotion de la sécurité des transports en fournissant des services de planification ministérielle, de gestion financière, de gestion des ressources humaines, de gestion de l'information, de gestion des technologies informatiques, de gestion administrative et de gestion du matériel. La direction participe aussi à la promotion de pratiques de gestion moderne et aux efforts visant à assurer la conformité du BST à toutes les politiques et directives gouvernementales.

### 3.3 Renseignements financiers

Les tableaux suivants présentent un résumé des ressources financières nécessaires aux activités du BST. Les niveaux de référence actuels du BST, tels qu'ils figurent dans le Budget principal des dépenses, s'élèvent à environ 27,6 millions de dollars, ce qui représente un montant de 2,5 millions de dollars de moins que l'année précédente en raison de l'expiration de fonds supplémentaires qui avaient été alloués pour régler des problèmes précis d'intégrité des programmes. Depuis trois ans, des fonds à court terme avaient été approuvés pour réduire l'arriéré d'enquêtes en cours, faire du rattrapage relativement à des questions de gestion de l'information et régler des problèmes de déperissement d'éléments d'immobilisation. Il est maintenant prévu que le financement du BST demeurera relativement stable au cours des trois années à venir.

### 3.2 Renseignements sur l'organisation

L'architecture des activités de programme du BST définit une seule activité de programme : les enquêtes de sécurité. Le BST présente des rapports annuels au Parlement sur ses activités, ses résultats et ses recommandations par l'entremise de la présidente du Conseil privé de la Reine. Le président, secondé par le directeur exécutif, le directeur général de la Coordination des enquêtes et le gestionnaire des Communications, est responsable de toutes les activités associées à cette activité de programme. Le directeur des Services intégrés voit à la prestation de la gamme complète des services intégrés nécessaires à l'appui des opérations ministérielles.



Le président et le directeur exécutif contribuent à la promotion de la sécurité des transports en fournissant du leadership et une vision et en assurant la gestion stratégique de toutes les activités du BST. Ils contribuent aussi à la réalisation de cet objectif en établissant des alliances stratégiques avec des intervenants, des groupes de clients et des agents de changement, et en communiquant des messages importants sur la sécurité par l'entremise d'activités de relations externes avec les intervenants.

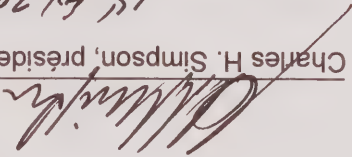
Les membres du Bureau contribuent à la promotion de la sécurité des transports par l'examen, l'approbation et la diffusion publique de rapports d'enquête sur les événements et de recommandations de sécurité. Le Bureau contribue aussi à la diffusion de messages de sécurité importants par ses activités de relations publiques auprès des intervenants.



## Section 3 – Autres renseignements

### 3.1 Déclaration de la direction

- Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2005-2006 du Bureau de la sécurité des transports du Canada.
- Le document a été préparé conformément aux principes de reddition des comptes énoncés dans le *Guide pour la préparation de la partie III du budget des dépenses : Rapport sur les plans et les priorités (2005-2006)*.
- Il est conforme aux exigences particulières de reddition des comptes données par le Secrétariat du Conseil du Trésor.
  - Il est fondé sur la structure approuvée de l'architecture des activités de programme.
  - Il établit une base d'imputabilité pour les résultats accomplis en fonction des ressources et des autorisations accordées au BST.
  - Les sommes indiquées ont été tirées des montants approuvés par le Secrétariat du Conseil du Trésor en matière de dépenses prévues.

  
Charles H. Simpson, président intérimaire

Date

15 fév. 2005

## 2.4 Autres services

Divers autres services doivent appuyer les quatre secteurs de service clés dans la réalisation du mandat du BST. Ces services se regroupent en deux grandes catégories : services professionnels et de communications et services intégrés. Diverses petites unités organisationnelles offrent donc aux enquêteurs du BST affectés à chaque mode de transport des services professionnels et de communications spécialisés comme : ingénierie, performance humaine, macro-analyse, communications, production de rapports et soutien administratif opérationnel. Les membres du Bureau participent aussi au processus d'examen et d'approbation des rapports d'enquête et des recommandations en matière de sécurité. De la même façon, de petites unités organisationnelles assurent une gamme complète de services intégrés internes.

Les tableaux ci-dessous présentent de l'information sur les dépenses prévues à l'égard des ressources financières et des ressources humaines pendant les trois années à venir pour les autres services. Ces ressources sont comprises dans les chiffres indiqués plus haut pour les quatre secteurs de service clés, de façon à révéler le coût total du programme dans chaque secteur.

### Ressources financières (en milliers de dollars)

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Services professionnels et de communications	9 974	9 878	9 878
Services intégrés	6 558	6 494	6 494

### Ressources humaines (ETP)

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Services professionnels et de communications	64	64	64
Services intégrés	57	57	57

<b>Perspective</b>	<b>Indicateurs de rendement</b>	<b>Lien avec les priorités</b>
<b>Finances</b>	Coût des enquêtes	3
	Coût des projets du plan d'activités	Les cinq priorités
<b>Clients et intervenants</b>	Sensibilisation des intervenants	1 et 4
	Satisfaction des intervenants (qualité et rapidité)	1 et 4
	Réceptivité aux recommandations du BST	1 et 4
	Mesures de sécurité prises à point nommé par enquête	1 et 4
	Taux d'événements de transport	1
	Produits de sécurité émis	1 et 3
<b>Processus opérationnels internes</b>	Nombre d'enquêtes en cours	3
	Temps moyen du processus	3
	Affichage des rapports sur le site Web	3
	Enquêtes commencées et terminées par enquêteur	3
<b>Apprentissage et croissance</b>	Satisfaction des employés	2
	Investissement dans la formation par personne	2
	Taux d'attrition des employés	2
	Utilisation efficace des partenariats	3 et 5
	Réalisations attendues de la modernisation des ressources humaines	2 et 3
	Mise en oeuvre du Cadre de responsabilisation de gestion	3

Les activités menées dans les quatre secteurs de service clés sont essentiellement les mêmes. Des employés recueillent des renseignements sur les événements, mènent des enquêtes, constatent des lacunes en matière de sécurité, rédigent des rapports d'enquête et communiquent aux intervenants d'importants renseignements sur la sécurité.

Le BST a mis au point un tableau de bord équilibré qui servira à mesurer le rendement organisationnel. Ce tableau tiendra compte du rendement selon quatre points de vue : les finances, les clients et les intervenants, les processus opérationnels internes et l'apprentissage et la croissance.

Du point de vue des finances, des liens seront établis entre les résultats financiers et les résultats opérationnels. Une analyse financière sera utilisée pour évaluer le rendement du capital investi dans les enquêtes. On se servira également des résultats financiers comme point de comparaison entre les modes de transport et avec d'autres bureaux d'enquêtes.

Pour ce qui est du point de vue des clients et des intervenants, on se servira des commentaires et des mesures prises par les intervenants pour mesurer le rendement du BST. Premièrement, on évaluera la sensibilité et la satisfaction des intervenants au moyen de processus formels et informels. Ensuite, on évaluera les mesures que les intervenants ont prises en fonction des travaux du BST en vérifiant les réponses aux recommandations du BST et les mesures de sécurité prises. Enfin, le BST continuera de mesurer les taux d'événements de transport et s'en servira à titre d'ultime mesure de réussite par rapport au résultat stratégique prévu.

Dans le cas des processus opérationnels internes, le BST mesurera ses résultats au moyen d'une analyse de ratio de productivité et de comparaison entre les modes de transport, ainsi qu'avec d'autres bureaux d'enquêtes.

En ce qui concerne l'apprentissage et la croissance, le BST mesurera la satisfaction du personnel, l'investissement dans la formation des employés et les taux d'attrition de l'effectif. Le BST évaluera également son progrès dans le cadre de la mise en œuvre du programme de modernisation des ressources humaines. Enfin, le BST évaluera sa capacité de gestion dans le contexte du Cadre de responsabilisation de gestion du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Le tableau ci-après présente les principaux indicateurs de rendement qui font partie du tableau de bord ainsi que les liens avec les priorités de l'exercice en cours.



<b>Secteurs de service clés</b>	<b>2005-2006</b>	<b>2006-2007</b>	<b>2007-2008</b>
Marine	57	57	57
Rail	51	51	51
Pipeline	5	5	5
Aviation	124	124	124
Total	237	237	237

**Ressources humaines (ETP)**

<b>Secteurs de service clés</b>	<b>2005-2006</b>	<b>2006-2007</b>	<b>2007-2008</b>
Marine	6 710	6 646	6 646
Rail	5 937	5 880	5 880
Pipeline	727	720	720
Aviation	17 623	17 451	17 451
Total	30 997	30 697	30 697

**Ressources financières (en milliers de dollars)**

Pour tirer le meilleur parti possible des ressources et répondre efficacement aux besoins des intervenants, le BST a défini quatre secteurs de service clés correspondant aux quatre modes de transport relevant de son mandat : marine, rail, pipeline et aviation. Cette façon de faire assure une meilleure harmonisation avec l'industrie des transports et son fonctionnement. Les ressources sont donc affectées et gérées séparément pour chacun de ces secteurs de service clés.

**2.3 Secteurs de service clés**

<b>2005-2006</b>	<b>2006-2007</b>	<b>2007-2008</b>
237 ETP	237 ETP	237 ETP

**Ressources humaines**

<b>2005-2006</b>	<b>2006-2007</b>	<b>2007-2008</b>
30 997	30 697	30 697

**Ressources financières (en milliers de dollars)**

## Section 2 – Analyse de l'activité de programme

### 2.1 Objectif stratégique

Le BST vise un seul objectif stratégique : promouvoir la sécurité des transports de façon à réduire les risques auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement. Cet objectif stratégique figure dans l'énoncé de mission du BST :

*Nous menons des enquêtes de sécurité indépendantes et faisons part des risques se trouvant dans le réseau de transport.*

### 2.2 Activité de programme

Le BST a aussi une seule activité de programme : les enquêtes de sécurité. Il procède à des enquêtes indépendantes sur les événements de transport qui surviennent dans le réseau de transport maritime, ferroviaire, de pipeline et aéronautique de compétence fédérale. Il cherche à cerner les causes et les facteurs contributifs, formule des recommandations pour améliorer la sécurité, publie des rapports d'enquête et communique aux intervenants des renseignements sur la sécurité.

Les résultats prévus des enquêtes de sécurité sont les suivants :

- la mise en oeuvre opportune, par les intervenants, de mesures de sécurité qui amélioreront la sécurité des transports au profit des Canadiens;
- une sensibilisation accrue aux questions de sécurité et le renforcement de la culture de la sécurité de la part des gouvernements, de l'industrie et du public.

Les cinq priorités indiquées dans la première section visent à appuyer et rehausser la capacité du BST à mener des enquêtes de sécurité et à communiquer de l'information sur la sécurité.

Les deux tableaux ci-dessous présentent de l'information sur les dépenses prévues à l'égard des ressources financières et des ressources humaines pendant les trois ans à venir.

### 1.3.1.3 Processus d'amélioration continue de l'organisation

Au cours des dernières années, le BST a effectué d'importants progrès afin de devenir un organisme mieux géré et plus innovateur. Les efforts dans ce domaine doivent continuer et devenir partie intégrante de la gestion quotidienne. La mise en oeuvre prochaine du nouveau système Amélioration de la gestion de l'information et du lien entre les enquêtes (AGILE) fournira une base solide pour l'élaboration d'un processus d'amélioration continue. À mesure que le BST progresse, la gestion doit s'assurer qu'une culture d'amélioration continue se développe et soit inculquée partout dans l'organisation. Les gestionnaires et les employés doivent incorporer dans leurs activités quotidiennes la revue continue et l'amélioration des processus et des pratiques, ainsi que l'optimisation des ressources.

### 1.3.1.4 Sensibilisation au BST et à ses activités

Malgré l'excellent travail du BST, la plupart des Canadiens ne connaissent pas le BST ou sa contribution à la sécurité des transports. Le BST doit donc renforcer ses investissements dans les activités de sensibilisation du public afin que les Canadiens puissent mieux connaître et comprendre la façon dont il contribue à la promotion de la sécurité des transports. De plus, des efforts soutenus en matière de communications internes sont nécessaires afin de veiller à ce que tous les employés soient pleinement au courant des produits et des services du BST et des résultats atteints pour les Canadiens.

### 1.3.1.5 Développement de partenariats

Le BST collabore présentement avec de nombreux autres organismes dans le cadre de ses activités opérationnelles et administratives. Toutefois, le BST n'a pas examiné ces partenariats d'un angle stratégique. Dans le contexte d'un environnement en évolution, le BST doit maintenant peser les risques et les avantages de diverses formes de partenariats afin d'optimiser ses ressources limitées et de remplir son mandat efficacement. Cet examen doit inclure une réévaluation des obstacles potentiels aux partenariats comme le besoin de demeurer indépendant et d'éviter les conflits d'intérêts. Le BST doit étudier la mesure dans laquelle il doit maintenir une expertise et une capacité permanentes à l'interne. Dans les secteurs où le BST ne dispose pas de ressources en réserve (il n'y a qu'un employé qui effectue un type de travail particulier), il doit déterminer comment faire face aux pointes d'activité. Le BST doit aussi se pencher sur de nombreuses autres questions connexes. Il doit explorer les occasions qui s'offrent à lui et renforcer les partenariats existants et chercher à en établir de nouveaux le cas échéant.

Le BST doit pouvoir recruter des employés compétents et dévoués en temps opportun, puis les conserver tout en offrant un milieu de travail propice à l'apprentissage et au perfectionnement de tous. Un accent soutenu doit donc être placé sur une gestion stratégique des ressources humaines. Le BST s'est engagé à s'assurer un effectif durable en mettant en oeuvre les divers aspects en matière de ressources humaines de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP). Il s'agira ainsi d'adopter une planification efficace des ressources humaines, des moyens de dotation plus souples et mieux adaptés ainsi qu'une délégation et une responsabilisation ministérielles accrues en dotation. La LMFP délègue également la responsabilité directe au BST à l'égard de domaines comme l'apprentissage, les mesures disciplinaires et la gestion du rendement des employés. Son volet relations de travail favorise des rapports syndicat-gestion harmonieux grâce à la collaboration et la consultation, le règlement des problèmes dès leur apparition et la redéfinition des exigences du BST pour assurer les services essentiels en cas de grève. La mise en oeuvre de la LMFP est la clé d'une main-d'oeuvre durable et productive dans le cadre de la fonction publique fédérale.

### 1.3.1.2 Ressources humaines durables

Le BST s'est engagé à poursuivre la mise en oeuvre de modifications à sa gamme de produits et de services. L'analyse des besoins des intervenants effectuée en 2002-2003 a fourni des renseignements importants sur la façon dont les produits et services du BST sont perçus. En revoyant ces renseignements, la gestion du BST a identifié des améliorations aux produits et aux services, établi des priorités et initié des changements spécifiques afin de mieux répondre aux besoins des intervenants. Le BST doit maintenant porter son attention sur l'élaboration et la mise en oeuvre d'un cadre pour l'évaluation continue et le raffinement de ses produits et services afin d'assurer qu'ils demeurent pertinents face aux besoins changeants des intervenants au cours des années à venir.

### 1.3.1.1 Amélioration continue des produits et des services

Les progrès réalisés par rapport au plan d'activités seront vérifiés et signalés au Comité exécutif du BST sur une base périodique. Les cadres supérieurs fournissent aussi des mises à jour régulières sur les projets dont ils sont responsables. Une évaluation complète des progrès sera effectuée en fin d'exercice, et les résultats seront inclus dans le *Rapport sur le rendement ministériel*.

Le BST a élaboré un plan d'activités qui décrit en détail les priorités de 2005-2006. Les ressources sont affectées à des initiatives particulières, les responsabilités sont clairement définies et des échéanciers sont établis. Le plan d'activités du BST se trouve sur le site Web du BST à l'adresse [www.bst.gc.ca/fr/publications/index.asp](http://www.bst.gc.ca/fr/publications/index.asp).



Les deux tableaux ci-dessous présentent de l'information sur les dépenses prévues à l'égard des ressources financières et des ressources humaines pendant les trois ans à venir.

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2005-2006	2006-2007	2007-2008
30 997	30 697	30 697

Ressources humaines		
2005-2006	2006-2007	2007-2008
237 ETP	237 ETP	237 ETP

Le tableau suivant résume les cinq priorités ministérielles de 2005-2006 et les dépenses prévues à l'égard de chacune d'elles.

Priorités du ministère	Type	Dépenses prévues 2005-2006 (en milliers de dollars)
Priorité 1 : Amélioration continue des produits et des services	En cours	63
Priorité 2 : Ressources humaines durables	En cours	210
Priorité 3 : Processus d'amélioration continue de l'organisation	Déjà établie	553
Priorité 4 : Sensibilisation au BST et à ses activités	Déjà établie	75
Priorité 5 : Développement de partenariats	Nouvelle	85

### 1.3.1 Priorités détaillées pour 2005-2006

Les risques cernés ainsi que les commentaires des gestionnaires et du personnel ont permis d'identifier cinq priorités pour 2005-2006. Elles sont toutes des investissements stratégiques visant à définir de nouvelles façons d'améliorer la pertinence et la contribution du BST à la promotion de la sécurité des transports au Canada et à l'étranger, et à renforcer l'organisme. Les cinq priorités sont résumées dans les sous-sections suivantes.

et d'accueil, la reclassement des postes et les contrats ont entraîné de nouvelles tâches pour le BST, sans que des ressources supplémentaires ne lui soient accordées. La série d'examen des opérations gouvernementales (p. ex. services administratifs ministériels partagés, de TI, d'achats, de gouvernance institutionnelle) a aussi eu une grande incidence sur la charge de travail. Alors que ces examens arrivent maintenant à leurs conclusions et que des décisions sont prises, il faut s'attendre à des répercussions supplémentaires au moment où le BST procédera à la mise en œuvre des changements exigés. Au cours des deux prochaines années, la mise en œuvre de la modernisation de la gestion des ressources humaines aura aussi une incidence directe sur les ressources du BST. Pour le BST, le défi à relever est de continuer d'intégrer ces exigences cumulatives à ses activités courantes dans le cadre des ressources disponibles, tout en conciliant l'exécution du mandat du BST et la mise en œuvre des objectifs globaux du gouvernement.

### 1.2.1.5 Équilibrer les ressources et les résultats

Comme tous les ministères et organismes du gouvernement, le BST doit fonctionner dans le cadre d'une base de ressources déterminée. Avec le temps, cette base s'érode en raison de nombreux facteurs externes comme l'inflation, de nouveaux frais de service et l'augmentation générale des prix. Le BST doit donc composer avec des ressources qui diminuent. En outre, le gouvernement a statué que les nouveaux besoins doivent être financés par le truchement de réaffectations plutôt que l'octroi de fonds supplémentaires. Dans l'ensemble, il en découle pour le BST une difficulté à maintenir un juste équilibre entre d'une part le niveau d'activité face à une demande croissante et d'autre part des ressources en baisse.

Depuis quelque temps déjà, le BST se penche sur la question de la mesure du rendement. Il a ainsi réalisé des progrès dans l'élaboration d'indicateurs de rendement probants. Cependant, il reste du travail à faire en la matière, notamment pour ce qui est de faire le lien entre les ressources et les résultats. Comme chaque enquête est unique, et comme certaines enquêtes mènent à des changements en matière de sécurité alors que d'autres ne le font pas, il est très difficile de déterminer le rendement de l'investissements dans les enquêtes de sécurité. Les répercussions directes et positives des activités d'enquête du BST peuvent être aisément démontrées, mais il est beaucoup plus difficile d'en jauger la valeur par rapport aux coûts en utilisant les critères financiers traditionnels.

### 1.3 Plans et priorités du ministère

Le BST s'est engagé à produire pour les Canadiens des progrès dans la sécurité des transports en menant des enquêtes indépendantes, objectives et opportunes et en effectuant en conséquence des analyses des lacunes en matière de sécurité dans le réseau de transport relevant de la compétence fédérale.

Au cours de la dernière année, le gouvernement a lancé à l'échelle pangouvernementale un certain nombre d'initiatives et d'examen qui ont eu et continueront d'avoir une incidence sur le BST. Par exemple, des initiatives comme la divulgation proactive de renseignements sur les frais de déplacement

#### **1.2.1.4 Mise en œuvre des initiatives pangouvernementales**

Pour réussir à accomplir son mandat, le BST doit, dans ses rapports et autres produits de communication, présenter des arguments probants en faveur du changement, de façon à convaincre les intervenants à prendre les mesures qui amélioreront la sécurité des transports. Dans cette optique, les intervenants et le public doivent comprendre clairement ce qu'est le BST, ce qu'il fait et comment il contribue à la sécurité des transports. Nous croyons qu'une sensibilisation accrue au BST et à son travail favorisera l'adoption du BST à influencer les principaux agents de changement. C'est pourquoi le BST a récemment approuvé un plan de communication triennal qui décrit la façon dont nous voulons améliorer les communications. Le plan est une démarche plus active pour faire connaître les messages clés en matière de sécurité en vue d'entraîner des changements positifs.

#### **1.2.1.3 Sensibiliser d'avantage pour entraîner des changements positifs**

Le succès et la crédibilité du BST reposent en grande partie sur l'expertise, le professionnalisme et la compétence de ses employés. L'évolution technologique rapide de l'industrie des transports et la mise au point de nouveaux matériaux font en sorte que les enquêtes et analyses de sécurité deviennent de plus en plus complexes et spécialisées. Pour préserver sa crédibilité auprès de l'industrie, le BST doit non seulement conserver une infrastructure d'immobilisations appropriée, mais aussi son fonds d'expertise et de connaissances. Ces dernières années, le BST s'est particulièrement attaché à faire du rattrapage à l'égard de la formation essentielle de ses employés et de ses gestionnaires, afin qu'ils disposent des connaissances et des compétences voulues pour satisfaire aux exigences obligatoires de leur travail. Cependant, le défi à relever pour tenir à jour les compétences techniques exige une attention constante et des ressources financières adéquates.

#### **1.2.1.2 Maintenir la capacité opérationnelle**

niveau d'activité, les perspectives d'en arriver à des conclusions utiles à la sécurité et les ressources disponibles. Cela suppose un examen continu de ses produits, de ses services et de ses processus, pour s'assurer que les ressources sont investies du mieux possible pour obtenir des résultats optimaux. Le BST doit aussi communiquer efficacement avec ses intervenants et le public afin de faire comprendre ses priorités et les limites de ses capacités. Au moyen de communications opportunes, il doit voir à ce que tous aient des attentes raisonnables.



Le BST a une variété d'intervenants et de clients qui ont chacun des besoins divers en matière d'information. Les organismes de réglementation et l'industrie veulent de l'information qui leur permettra d'exécuter leurs responsabilités relativement à l'amélioration de la sécurité des transports. Les proches parents veulent savoir ce qui est arrivé à leurs êtres chers de façon à pouvoir tourner la page. D'autres recherchent de l'information utile à leur entreprise. Cependant, tous souhaiteraient que l'information relative à la sécurité soit produite plus rapidement et plus efficacement. En outre, les intervenants et le public voudraient que le BST entreprenne davantage d'enquêtes de sécurité qu'il ne le fait actuellement. Le BST est donc appelé à rechercher le juste équilibre entre le

## 1.2.1.1 Gérer les attentes externes

Le BST est confronté à de nombreux risques et défis qui pourraient avoir des répercussions importantes sur sa capacité d'exécuter son mandat. Les gestionnaires du BST en sont conscients et sont appelés à prendre les mesures qui s'imposent pour atténuer les risques tout en assurant la réalisation de leur mandat. Les plus grands défis à relever sont décrits dans les paragraphes suivants.

### 1.2.1 Risques et défis

D'autres alliances ont été établies avec d'autres pays qui comptent des organismes semblables au BST, notamment avec les États-Unis, l'Australie, les Pays-Bas, la Nouvelle-Zélande, la France et le Royaume-Uni. Le BST collabore avec d'autres bureaux d'enquêtes situés à l'étranger en participant à des projets spéciaux d'échange de services spécialisés ou en fournissant de l'aide afin de combler les lacunes de part et d'autre. Comme il est un des chefs de file mondiaux dans son domaine, le BST partage régulièrement ses techniques, ses méthodes et ses outils d'enquête avec d'autres organismes. Par exemple, le système de dépouillement des enregistreurs de bord (RAPS), créé par le BST pour décoder et analyser les enregistreurs de données de vol (FDR) et les enregistreurs de la parole dans le poste de pilotage (CVR), est maintenant utilisé dans plus de 10 pays pour les enquêtes de sécurité. Le BST a aussi contribué à la formation des enquêteurs de nombreux pays, soit en intégrant des enquêteurs étrangers aux programmes de formation internes, soit en envoyant du personnel chevronné à l'étranger pour donner de la formation. Le BST partage aussi des données et des rapports avec des organismes partenaires, et participe à des études et à des groupes de travail internationaux en vue d'améliorer la sécurité des transports.

De telles ententes ont déjà été signées avec la Défense nationale, la Gendarmerie royale du Canada, la Garde côtière canadienne, Ressources humaines et Développement des compétences Canada et le Conseil national de recherches. Le BST a aussi établi des alliances de collaboration stratégique avec les médecins légistes provinciaux et territoriaux.



[http://www.tc.gc.ca/poit/fr/anre/rapport\\_annuel\\_sur\\_les\\_transports.htm](http://www.tc.gc.ca/poit/fr/anre/rapport_annuel_sur_les_transports.htm) et le site Web de l'Office national de l'énergie à l'adresse [http://www.nerb-one.gc.ca/energy/index\\_f.htm](http://www.nerb-one.gc.ca/energy/index_f.htm).

De nombreux particuliers et groupes concourent à la réalisation du mandat du BST. Pendant une enquête, le BST interagit directement avec :

- des particuliers comme les survivants, les témoins et les proches parents;
- des exploitants;
- d'autres organismes comme les médecins légistes, les policiers, les constructeurs, les fabricants, les propriétaires et les compagnies d'assurance;
- d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral.

Leur collaboration est essentielle au bon déroulement des activités du BST, que ces particuliers ou groupes fournissent des renseignements ou des services de soutien. Pour plus de détails sur le processus d'enquête, consultez le site Web du BST à l'adresse [http://www.bst.gc.ca/fr/investigation\\_process/index.asp](http://www.bst.gc.ca/fr/investigation_process/index.asp).

Le BST est l'un des nombreux organismes canadiens et étrangers qui s'efforcent d'améliorer la sécurité des transports au Canada et ailleurs dans le monde. Bien que le BST soit indépendant des autres ministères fédéraux du secteur des transports, il ne peut atteindre le résultat stratégique visé sans la collaboration des autres organismes. Le BST présente des constatations et fait des recommandations en vue d'inciter les autres organismes à agir, mais il n'a aucun pouvoir officiel lui permettant d'enjoindre les autres à agir, d'établir des règlements ou d'imposer des mesures spécifiques. Sa réussite passe par un dialogue continu, un partage de l'information et une coordination stratégique avec des organismes tels que Transports Canada, l'Office national de l'énergie et la Garde côtière canadienne. Le BST doit aussi demeurer continuellement en relation avec l'industrie et les organismes de réglementation étrangers, et échanger de l'information avec eux. Par différents moyens, il doit présenter des arguments probants qui convaincront ces « agents de changement » de prendre les mesures nécessaires pour remédier aux lacunes relevées sur le plan de la sécurité.

Le BST a établi des protocoles d'entente avec d'autres ministères du gouvernement fédéral pour la coordination des activités et la prestation de services de soutien. Ces protocoles d'entente permettent au BST d'avoir accès à divers services de soutien qui peuvent rapidement compléter les ressources internes (p. ex., des services de soutien pour la récupération d'une épave, la collecte d'éléments de preuve et l'examen ou l'essai de composantes). Les ententes conclues définissent aussi les pratiques d'exploitation afin d'assurer une bonne coordination des activités et d'éliminer les conflits qui pourraient

## Section 1 – Survol

### 1.1 Raison d'être

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) est un organisme indépendant qui a été créé en 1990 par une loi du Parlement (*Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports*). Le BST fonctionne de manière indépendante des autres ministères et organismes du gouvernement comme Transports Canada, le ministère des Pêches et des Océans et l'Office national de l'énergie afin d'éviter tout conflit d'intérêt réel ou perçu. En vertu de la loi, la mission du BST consiste essentiellement à promouvoir la sécurité du réseau de transport maritime, ferroviaire, de pipeline et aéronautique de compétence fédérale. Le Bureau s'acquitte de sa mission en procédant à des enquêtes indépendantes qui comprennent, au besoin, des enquêtes publiques sur les événements de transport. L'objet de ces enquêtes est de constater les causes et les facteurs qui contribuent aux événements et les lacunes en matière de sécurité. Le BST peut faire des recommandations afin d'améliorer la sécurité et de réduire ou d'éliminer les dangers auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement. Le BST est le seul organisme autorisé à faire des constatations sur les causes et les facteurs qui contribuent aux événements sur lesquels il fait enquête.

La compétence du BST s'étend à tous les événements de transport au Canada. Le BST peut également représenter les intérêts canadiens dans le cadre d'enquêtes à l'étranger sur des accidents de transport mettant en cause des navires, du matériel roulant de chemin de fer ou des aéronefs immatriculés ou construits au Canada ou pour lesquels une licence a été délivrée au Canada. De plus, le Bureau s'acquitte de certaines obligations du Canada dans le domaine de la sécurité des transports au sein de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et de l'Organisation maritime internationale (OMI).

### 1.2 Cadre de planification

Le BST est principalement financé par le Parlement au moyen d'un crédit pour dépenses de fonctionnement et, en tant qu'établissement public, il est autorisé à dépenser les recettes reçues pendant l'année. Le fonctionnement du BST s'inscrit dans le cadre du très vaste et très complexe réseau de transport du Canada, un réseau très dynamique et en changement constant. Pour en savoir plus, consultez le site Web de Transports Canada à l'adresse



Un événement de transport est un accident ou un incident associé à l'utilisation d'un aéronef, d'un navire, de matériel roulant de chemin de fer ou d'un pipeline. Il comprend également les dangers susceptibles, de l'avis du Bureau, de provoquer un accident ou un incident, si des mesures ne sont pas prises pour corriger la situation.

Le BST est confronté à un programme ambitieux en 2005-2006. Cependant, nous sommes déterminés à soutenir nos efforts et à continuer d'apporter une importante contribution à la sécurité des transports au Canada et à l'étranger.

## Mot du président

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) continue de jouer d'une solide réputation, au Canada et à l'étranger, en tant qu'organisme d'enquêtes professionnel et expérimenté. Le BST est l'un des rares bureaux d'enquêtes de sécurité multimodaux dans le monde et s'acquitte de sa mission dans un cadre d'indépendance, ce qui en fait un chef de file mondial à cet égard.

Pourtant, le Canadien moyen ne connaît pas très bien le BST. Il me paraît important que les Canadiens comprennent notre rôle de promouvoir la sécurité des transports. Nous avons donc entrepris des initiatives pour renseigner le public sur le BST, ses activités et sa contribution à la sécurité des transports. Au cours de la dernière année, nous avons aussi élaboré un plan stratégique de communication qui guidera nos efforts en la matière.

Le BST est un organisme fondé sur le savoir. Nous recueillons des données, nous les analysons et nous les transformons en connaissances avant de les communiquer afin d'entraîner des changements positifs dans le domaine de la sécurité des transports. Il est donc de la plus haute importance que le BST maintienne des pratiques de gestion de l'information efficaces et efficaces. En avril 2003, nous avons lancé un projet important visant à moderniser nos pratiques de gestion de l'information et la technologie habilitante servant à nos enquêteurs. De grands progrès ont été réalisés depuis deux ans, mais il reste beaucoup à faire pour parachever ce projet et mettre en œuvre les nouveaux ensembles d'outils prévus. Ce projet continuera donc de figurer parmi nos priorités pour l'année à venir.

Depuis quelques années, le BST a déployé des efforts considérables pour recueillir des commentaires auprès des intervenants, revoir et actualiser ses produits et ses services, s'attaquer à son arriéré de travaux en cours et régler les questions touchant la présentation rapide et la qualité de l'information découlant des enquêtes. En 2005-2006, notre équipe de gestion se penchera sur l'élaboration de processus d'amélioration continue. Ces processus aideront à garantir que nos produits et nos services, de même que nos activités de gestion, continuent d'être efficaces et économiques par rapport à l'exécution de notre mandat.

Cette année, nous poursuivrons nos efforts visant la mise en œuvre des diverses dispositions de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*. Nous renforcerons ainsi la gestion de nos ressources humaines. Nous entreprendrons également un examen de nos ententes de partenariat et nous étudierons la possibilité de prévoir de telles ententes dans d'autres domaines afin d'en optimiser les avantages et de tirer le meilleur parti possible de nos ressources limitées.





## Table des matières

Mot du président .....	1
<b>Section 1 – Suivi .....</b>	<b>3</b>
1.1 Raison d'être .....	3
1.2 Cadre de planification .....	3
1.2.1 Risques et défis .....	5
1.3 Plans et priorités du ministère .....	7
1.3.1 Priorités détaillées pour 2005-2006 .....	8
1.3.1.1 Amélioration continue des produits et des services .....	9
1.3.1.2 Ressources humaines durables .....	9
1.3.1.3 Processus d'amélioration continue de l'organisation .....	10
1.3.1.4 Sensibilisation au BST et à ses activités .....	10
1.3.1.5 Développement de partenariats .....	10
<b>Section 2 – Analyse de l'activité de programme .....</b>	<b>11</b>
2.1 Objectif stratégique .....	11
2.2 Activité de programme .....	11
2.3 Secteurs de service clés .....	12
2.4 Autres services .....	15
<b>Section 3 – Autres renseignements .....</b>	<b>16</b>
3.1 Déclaration de la direction .....	16
3.2 Renseignements sur l'organisation .....	17
3.3 Renseignements financiers .....	18
Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein ...	19
Tableau 2 : Activité de programme .....	20
Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal ...	20
Tableau 4 : Coût net pour le ministère .....	21
3.4 Renseignements complémentaires .....	21



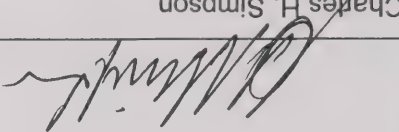
# Bureau de la sécurité des transports du Canada

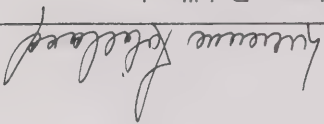
2005-2006

## Rapport sur les plans et les priorités



Canada

  
Charles H. Simpson  
Président intérimaire  
Bureau de la sécurité des transports  
du Canada

  
Lucienne Robillard  
Présidente  
Conseil privé de la Reine pour le  
Canada



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

- Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.
- Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.
- Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par  
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)

KIA OS9

Téléphone : (613) 941-5995  
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2006-III-73  
ISBN 0-660-62792-2



# Bureau de la sécurité des transports du Canada

Budget des dépenses  
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités





# Treasury Board of Canada Secretariat

2005-2006  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-70  
ISBN 0-660-62812-0



# Treasury Board of Canada Secretariat

2005–06 Estimates

A Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'Reg Alcock', is written over a horizontal line.

Reg Alcock

President of the Treasury Board and

Minister responsible for the Canadian Wheat Board

© Her Majesty the Queen in Right of Canada,  
represented by the President of the Treasury Board, 2005  
Catalogue No.  
ISBN

This document is available in alternative formats  
and on the Treasury Board of Canada Secretariat's Web site at the following address:  
[www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

## Table of Contents

President's Message .....	i
1. Overview .....	1
1.1 The Treasury Board .....	1
1.2 The Treasury Board Portfolio .....	2
1.3 The Treasury Board of Canada Secretariat .....	2
1.4 Operating Environment .....	3
2. Departmental Plans and Priorities .....	6
2.1 Summary Information .....	7
2.2 Details About Plans and Priorities .....	8
3. Analysis of Program Activities by Strategic Outcome .....	33
4. Supplementary Information .....	39
4.1 Management Representation Statement .....	39
4.2 Organizational Information .....	40
4.3 Tables .....	47





## President's Message



Federal institutions make up the largest and most complex organization in Canada and include Parliament, the Supreme Court, federal departments and agencies, Crown corporations, and the federal Public Service as a whole.

Together, these institutions support the way we govern ourselves as a federation, administer our laws and justice system, develop and deliver our national social programs and services, regulate the economy and promote fair trade, and represent and protect the interests and values of Canadians.

Getting federal governance right has a direct impact on Canada and the social, political, and economic well-being of Canadians.

Canadians expect their federal government to pursue policies and programs that take into account public priorities. They expect it to operate in an open, transparent, and accountable manner. They want to know that federal programs and services are well managed. Above all, they want assurances that they are receiving good value for money for their tax dollars.

Federal institutions, however, are facing some significant pressures to reform and modernize. Social and demographic changes are increasing our diversity as a nation, the competition for skilled labour, and pressures on the distribution of resources across our social programs as society ages. Rapid and ongoing technological change is creating new opportunities to streamline government operations, reduce overlap and duplication, and integrate the delivery of some programs and services. Calls for democratic reform are fuelling demands to better engage Canadians in government, and broaden parliamentary and stakeholder engagement in the development of public policy. In addition, public sector employees are demanding more from their leaders than in the past, in the areas of learning, professional development, work life-family balance, and career opportunities.

The Treasury Board of Canada, its Secretariat, and the organizations within its portfolio, have a unique mandate to deliver good government to Canadians. It is the Treasury Board of Canada Secretariat's job to address these challenges as the general manager of the federal government. This includes setting performance expectations for public sector management, overseeing the expenditure management system of government, supporting the allocation of public funds in accordance with changing public priorities, assuring integrity and value for money with respect to public investments, and overseeing the preparation of the Government of Canada's financial statements.

While there is more to do, the federal government has made significant progress in its efforts to strengthen public sector management. It has:

- ▶ launched a major effort to modernize the culture of the federal public sector and move from a focus on activities to a focus on performance and results;
- ▶ laid the foundation for modernizing human resources management across the public sector through the development and passage of the *Public Service Modernization Act*;
- ▶ introduced the Management Accountability Framework to enhance accountabilities across the system;
- ▶ undertaken additional reviews of accountability, including the roles and responsibilities of ministers and senior public service employees, and governance of Crown corporations;
- ▶ re-established the Office of the Comptroller General to lead and strengthen financial management and internal audit across the Public Service, including overseeing government spending and establishing more rigorous certification standards for financial management and internal audit professionals; and
- ▶ laid a foundation for the transformation of government operations and service delivery through Government On-Line, which has made the Canadian government one of the most connected public administrations in the world.

Through these efforts, the government has put in place the building blocks needed to strengthen public sector management across the federal public sector as a whole. The government is committed to making the operations of federal institutions more open and accountable, based on clearer performance expectations and measurable standards. It is committed to capitalizing on new information and communications technologies to better integrate the delivery of shared programs and services. It is committed to modernizing human resources management in order to better reward performance and excellence.

To move forward on this agenda, the government must take a comprehensive and integrated approach. It is not effective, for example, to set measurable performance standards without putting in place the training and learning programs for public service employees who are required to meet those standards.

It is for this reason that the Treasury Board, its Secretariat, and the broader Treasury Board portfolio will pursue an integrated management agenda for the Public Service in the year ahead, focussed on the following four priority areas:

- ▶ enhance accountability;
- ▶ strengthen financial management;
- ▶ improve service delivery and internal efficiencies; and
- ▶ ensure effective human resources management.

Co-ordinated efforts in all of these areas will serve to strengthen trust, accountability, and the value for money that Canadians expect from their federal institutions.

Reg Alcock

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'Reg Alcock', with a large, sweeping initial 'R' and a long, horizontal stroke extending to the right.

President of the Treasury Board and  
Minister responsible for the Canadian Wheat Board



# 1. Overview

This *Report on Plans and Priorities* is the Treasury Board of Canada Secretariat's key planning and priority-setting document for the fiscal year 2005–06. The report provides an overview of the role of the Treasury Board and its Secretariat, outlines the issues and challenges that the Treasury Board and the Secretariat are facing in their efforts to strengthen public sector management, and establishes priorities for the government's management agenda.

The report is divided into four sections. This section provides an introduction to the Treasury Board and outlines its core business and current operating environment. Section 2 outlines the Secretariat's plans and priorities, and the resources and milestones associated with those priorities. Section 3 presents the Secretariat's current program activity architecture by outcome and outlines how the Secretariat organizes its program activities and resources to deliver results. Section 4 provides supplementary information, including financial tables for departmental planned spending.

## 1.1 The Treasury Board

The Treasury Board is a Cabinet committee of the Queen's Privy Council for Canada. It was established in 1867 and given statutory powers in 1869.

As the general manager of the Public Service, the Treasury Board functions as the government's management board, overseeing the operations of the entire federal government. It manages the government's financial, personnel, and administrative responsibilities, establishes management policy in each of these areas, examines and approves the proposed spending plans of government departments, and reviews the development of approved programs.

The Treasury Board's powers and responsibilities are set out in various pieces of legislation, regulations, orders-in-council, policies, guidelines, and practices. While the primary statute setting out the legislative authorities of the Treasury Board is the *Financial Administration Act*, there are over 20 other contributing statutes.

The Treasury Board has a number of instruments at its disposal to fulfill its responsibilities. It oversees a suite of administrative management policies that set the performance expectations of the government. It scrutinizes and approves all Treasury Board submissions from departments and, through the Treasury Board submissions process, provides departments with authority to expend funds in accordance with government policies and priorities. The Treasury Board also sets standards for a range of reports to Parliament, determines compensation, approves terms of employment, and manages the various pension and benefit plans provided for public service employees.



## 1.2 The Treasury Board Portfolio

The Treasury Board fulfills its responsibilities through a portfolio of organizations. The portfolio includes the:

- ▶ Treasury Board of Canada Secretariat, which supports the Treasury Board by providing advice to Treasury Board ministers in the management and administration of government, by overseeing government management and expenditure performance, by managing compensation, pensions, benefits, and labour relations, and by fulfilling the statutory responsibilities of a central government agency;
- ▶ Public Service Human Resources Management Agency of Canada, which supports the Treasury Board by bringing together most human resources (HR) management functions, including HR planning and accountability, the implementation and management of the Public Service Modernization Act, the management and reform of the classification system for the Public Service, the development and implementation of employment policies, leadership, values and ethics, employment equity and diversity, and official languages; and
- ▶ Canada School of Public Service, which supports the Treasury Board by ensuring that public service employees have access to the common learning they need to effectively serve Canadians.

## 1.3 The Treasury Board of Canada Secretariat

The mission of the Treasury Board of Canada Secretariat is to ensure that the rigorous stewardship of public resources achieves results for Canadians. This includes:

- ▶ setting performance expectations and standards for public sector management;
- ▶ establishing and leading strategies to support the horizontal management of operations across government;
- ▶ assessing departmental, agency, and Crown corporation performance against expectations;
- ▶ assessing government operations, programs, and services at the departmental and whole-of-government level, and advising the government on ways and means to allocate and reallocate resources to achieve government priorities and objectives;
- ▶ supporting the Treasury Board's role as employer by conducting labour relations and compensation operations, and through the strategic management of public service pension and benefits policies and programs;
- ▶ providing assurance of probity and value for money with respect to public investments;
- ▶ reporting federal expenditures to Parliament through the Public Accounts of Canada; and
- ▶ supporting the President of the Treasury Board, the Treasury Board, and Cabinet system as a central agency of government.

Within this context, the core business of the Secretariat is currently organized into three key areas of activity. They are:

- ▶ Management and Expenditure Performance;
- ▶ Comptrollership; and
- ▶ Centrally Managed Funds.

These program areas are discussed in greater detail in Section 3; information about the Secretariat's corporate management is provided in Section 4.

## 1.4 Operating Environment

The federal government is the largest and most complex organization in Canada. It is more than four times larger than the next largest employer in Canada, with seven times more revenue than the next largest organization in the country. It has more than 1,600 programs and 2,000 points of service in Canada and abroad. And it administers more than \$186 billion per year supporting national programs, services, and transfers to the provinces, and processes more than 350 million transactions per year.

It is also a diverse organization. It is supported by 450,000 federal employees, including public service employees, officers of Parliament and the Supreme Court, RCMP officers, members of the Canadian Forces, and employees of Crown corporations.

Managing change within this environment is a challenging and demanding task. By their very nature, large organizations require structure to function. These structures take the form of administrative policies, established processes and procedures, suborganizations, and their supporting information systems and cultures. Collectively, these structures tend to be rigid and fairly resistant to change. As a result, large organizations often find it difficult to adapt to changes in their environment. The most successful organizations, however, create mechanisms that encourage change on a continuous basis.

Our national institutions of governance and the federal public sector as a whole are facing significant pressures to reform and modernize:

- ▶ innovative opportunities have arisen to better engage Canadians in government and streamline and integrate government operations, programs, services, and their delivery through continual developments in information and communications technologies;
- ▶ increased competition for financial and human resources, and increased pressure on the distribution of these resources across our social programs have emerged even as the diversity of our nation increases through social and demographic changes;

- ▶ Canadians are demanding more from their governments in terms of openness, transparency, citizen-centred service, and accountable financial management and public administration; and
- ▶ employees have different expectations from their leaders than in the past, with high expectations for learning, professional development, work life-family balance, and career opportunities.

The Treasury Board portfolio is also experiencing significant change and pressures. The Secretariat has been reorganized and re-mandated to focus on the stewardship of public resources. The Public Service Human Resources Management Agency of Canada has been mandated to oversee implementation of the *Public Service Modernization Act*, and the Canada School of Public Service is just completing a review of its business operations to improve the delivery of core learning across the federal public sector.

Collectively, these issues and challenges have placed significant pressures on the management of the federal public sector, and the ongoing administration of Treasury Board policies, the expenditure management system, financial operations, and human resources management and learning. Indeed, in multiple areas, the federal public sector is facing growing and deepening challenges in terms of its ability to meet higher public expectations for openness, transparency, greater accountability, and integrated services with existing resources.

The government has established an ambitious agenda to address these challenges and respond to public demands for better government. Solid progress is being made. Key developments include the:

- ▶ re-establishment of the Office of the Comptroller General of Canada as a distinct office within the Secretariat, whereby the Comptroller General reports to the President via the Secretary;
- ▶ passage of the *Public Service Modernization Act*;
- ▶ creation of the Management Accountability Framework;
- ▶ tabling of the *Public Servants Disclosure Protection Act*;
- ▶ introduction of the new *Policy on Service Standards for External Fees*;
- ▶ ongoing, proactive disclosure of government operations in areas such as contracts over \$10,000, reclassifications, and hospitality and travel of senior officials;
- ▶ tabling of the *Review of the Governance Framework for Canada's Crown Corporations—Meeting the Expectations of Canadians*; and

- ▶ ongoing efforts to clarify the accountabilities and responsibilities of ministers and senior public service employees and strengthen rules governing compliance under the *Financial Administration Act*, including prevention and sanction of mismanagement.

More, however, must be done to address public demands for better government and position the federal government as an exemplary workplace. Continued action is required to:

- ▶ make departments, agencies, and Crown corporations more accountable to Parliament for results and performance;
- ▶ ensure greater fiscal discipline and the ability to allocate and reallocate resources based on priorities and performance on an ongoing basis;
- ▶ integrate the delivery of government operations and services; and
- ▶ ensure federal public service employees have the tools, training, and capabilities they need to deliver programs and services effectively, efficiently, and in a manner that meets performance expectations.

To address each of these areas effectively, the Treasury Board, its Secretariat, and its portfolio partners must move forward in a measured and well-planned manner. It is vital to build on *Results for Canadians*, a management framework for the Government of Canada tabled in 2000, establish an integrated, long-term agenda that sets clear and achievable goals, and then move forward on a planned, incremental, and step-by-step basis.



## 2. Departmental Plans and Priorities

The government has made a clear commitment to strengthening public sector management and has laid out an ambitious management agenda that focusses on continued fiscal discipline, results-based management, and public service excellence.

The core goals of this agenda are to:

- ▶ make government as a whole more accountable and increase openness, transparency, and the quality of information that federal organizations provide to Parliament so that Canadians are better able to hold the government to account for public policy and administration choices;
- ▶ ensure ongoing fiscal discipline by setting clear performance expectations, standards, and measures for federal programs and services in order to better assess and assure probity and the value for money of public investments, account for and demonstrate results, and reallocate resources on an ongoing basis to where they make the greatest, positive difference to the lives of Canadians;
- ▶ make government services citizen-centred and government operations more efficient by capitalizing on information technology to work more effectively across departments and with the provinces and territories to deliver more integrated services to Canadians and to integrate shared administrative services within government; and
- ▶ promote the ongoing development of a capable workforce and an appropriate workplace for federal employees by modernizing human resources management and by recruiting and investing in the skills, learning programs, and systems to ensure federal employees can deliver high-quality advice, programs, and services in a manner that meets clearly defined performance expectations.

To achieve these goals, the Secretariat and its portfolio partners are working together to establish a common vision for the public sector and have established an integrated management agenda for the Treasury Board portfolio as a whole.

The resulting management agenda focusses the priorities and activities of the Treasury Board of Canada Secretariat in four key areas. The four priority areas are:

- ▶ enhance governance, accountability, and management practices;
- ▶ strengthen expenditure and financial management;
- ▶ improve service delivery and government operations; and
- ▶ contribute to the people and human resources modernization agenda.

Section 2.2 provides details on priority initiatives in each of these areas.



## 2.1 Summary Information

### Raison d'Être

The mission of the Treasury Board of Canada Secretariat is to ensure that the rigorous stewardship of public resources achieves results for Canadians. The functions performed by the Secretariat have a direct impact on governance, accountability, and the quality of public sector management and an indirect impact on the efficiency and effectiveness with which programs and services are delivered.

### Financial Resources<sup>1</sup> (in \$ thousands)

2005-06	2006-07	2007-08
\$2,580,846.0	\$2,785,077.0	\$2,973,860.0

### Human Resources

2005-06	2006-07	2007-08
1259	1288	1296

### Departmental Priorities

#### Priority Area A: Enhance Governance, Accountability, and Management Practices

1.	Implement the Next Phase of the Management Accountability Framework	Previously committed
2.	Renew and Consolidate the Treasury Board Policy Suite	Previously committed
3.	Improve Reporting to Parliament	Previously committed
4.	Enhance Financial, Management and Performance Information	Previously committed

#### Priority Area B: Strengthen Expenditure And Financial Management

5.	A Strengthened Budget Office Role	New
6.	Strengthen Internal Audit	Previously committed
7.	Strengthen Financial Management	Previously committed

#### Priority Area C: Improve Service Delivery and Government Operations

8. (i)	Transform Services and their Delivery to Citizens and Clients	Previously committed
8. (ii)	Lead an Integrated Approach to Internal Service Transformation	New

#### Priority Area D: Contribute to the People and Human Resources Modernization Agenda

9.	Contribute to the Core Learning Agenda and to Building Public Service Capacity	Previously committed
----	--	----------------------

1. Equivalent to Total Planned Spending from Table 1.

## 2.2 Details About Plans and Priorities

As outlined above, the Treasury Board of Canada Secretariat has established an integrated management agenda focussed on four key areas for action. Each area includes one or several priority initiatives. Where appropriate, priority initiatives are being pursued in collaboration with the Secretariat's portfolio partners. This section provides details on priority initiatives in each of these four areas.

### Priority Area A:

#### Enhance Governance, Accountability, and Management Practices

For the fiscal year 2005–06, the Secretariat has identified four priority initiatives that collectively are designed to enhance governance, accountability, and management practices across the federal public sector.

The shared goals of these initiatives are to establish:

- ▶ clear, understood, and respected accountabilities and responsibilities for public sector management; and
- ▶ comprehensive and understandable expenditure and performance information that enhances accountability for results of both the government and Public Service.

The priority initiatives are:

- ▶ implementing the next phase of the Management Accountability Framework;
- ▶ renewing and consolidating the Treasury Board policy suite;
- ▶ improving reporting to Parliament; and
- ▶ enhancing management and performance information, and enterprise management capacity.

#### **#1. *Implement the Next Phase of the Management Accountability Framework***

##### context and expected results

The Management Accountability Framework (MAF) provides a vision for management for the federal public sector as a whole. The goal of the MAF is to encourage management excellence and accountability for results through the establishment of clear performance expectations, measures, and reporting. It provides a framework for assessing both management performance and management capacity across departments and agencies.

The Secretariat introduced the MAF in 2003 to clarify management expectations of deputy heads and public service managers and to provide focus and greater clarity on how its management improvement initiatives fit together.

In the fiscal year 2004–05, the Secretariat worked to build a broader understanding of the MAF, to engage departments in its initial application, and to lay a foundation for the development of MAF performance indicators and measures. The objective was to encourage departments and agencies to use the MAF to assess areas of strength and weakness in management capacity and performance at the departmental and agency level, and start developing plans to build on strengths and address any identified weaknesses.

### plans and milestones

In 2005–06, the emphasis for MAF implementation will begin to shift from initial engagement and analysis towards compliance monitoring, reporting, and accountability.

Specifically, the Secretariat will work with its portfolio partners to:

- ▶ lead the implementation of the MAF and work with other departments and agencies to ensure alignment, consistency, and coherence between the various management frameworks;
- ▶ confirm MAF standards and indicators for analyzing management capacity and performance, its mechanisms and process for reviewing departmental progress, its annual cycle for monitoring and engagement, and its protocols for public reporting; and
- ▶ support departments, agencies, public service managers, and Secretariat analysts with MAF implementation.

Key Elements of Plan and Milestones	Time Frame
Work with departments to identify management priorities and take action to address them. Action on government-wide priorities such as human resources management and selected departmental challenges will be an important basis of engagement between the Secretariat and departments and tracking their implementation will be a collaborative effort.	ongoing April 2005 to March 2007
Develop options for public reporting on departmental and government-wide management capacity and performance to commence in 2006. This work will be linked with the Secretariat's efforts to improve reporting to Parliament and obligations related to Human Resources Modernization.	September 2005



Key Elements of Plan and Milestones	Time Frame
Confirm its annual cycle and process of management assessment and reporting. The cycle will include annual compliance monitoring, dialogue, and assessments of management capacity and performance against departmental management plans, the monitoring of government-wide improvements, and the identification and promotion of sound practices.	June 2005
Finalize the framework of indicators of effective management practice, capacity, and performance for purposes of monitoring and reporting to ministers, Parliament, and the public on management performance. <sup>2</sup>	March 2006
Work with the Public Service Human Resources Management Agency of Canada and the Canada School of Public Service to develop a core curriculum for managers based on MAF performance expectations and standards, and support Secretariat analysts in MAF application.	ongoing April 2005 to March 2007

### key risks and challenges

The key challenge in implementing the next phase of the MAF is to ensure ongoing co-ordination and establish achievable expectations. The Secretariat and its portfolio partners must continue to work together to minimize administrative requirements, while maintaining flexibility in approach, as no two public sector organizations have the same mix of management capabilities, strengths, and weaknesses. At the same time, it will be important to ensure that performance information involving management weaknesses is explained and not taken out of context or inflated.

## #2. *Renew and Consolidate the Treasury Board Policy Suite*

### context and expected results

The Treasury Board policy suite is a collection of administrative policies that collectively provide direction to public sector managers and employees on accountabilities, responsibilities, performance expectations, required procedures, and desired management practices. In total, there are more than 300 different Treasury Board policy instruments.

In late 2002, the Secretariat embarked on an exercise to renew the Treasury Board policy suite as part of its efforts to strengthen management from both a departmental and whole-of-government perspective. Since then, the Secretariat has worked to create an integrated policy architecture,

2. This work is directly linked to the renewal of the Treasury Board policy suite, which will set performance and compliance expectations and standards.

from which a reduced number of related policies, directives, guidelines, and procedures can easily be accessed by public service managers. The overall architecture includes, but is not limited to, the areas of financial management, procurement, real property and materiel management, information and informatics, human resources, planning and budgeting, labour relations, pensions, and benefits.

The expected result of the policy suite renewal and consolidation initiative is a clearer, more streamlined, and integrated suite of management policies that will more effectively support Treasury Board's oversight responsibilities. Through the renewal and consolidation process, the Secretariat will work with its portfolio partners to establish clearer accountabilities and performance expectations based on the MAF, as well as required processes and compliance reporting for departments and agencies.

The new policy suite will:

- ▶ clarify roles and responsibilities;
- ▶ be written in plain language and be Web-based to ensure it is accessible and understandable;
- ▶ promote transparency and consistency in decision making;
- ▶ reinforce clear links between results and reporting;
- ▶ support legislative authorities and Parliament;
- ▶ provide the basis for accountability; and
- ▶ be aligned with the MAF to promote the clear expectations, accountabilities, and policy compliance outlined above.

## plans and milestones

In 2005–06, the policy suite renewal initiative will focus on establishing a shared strategy for renewal and consolidation across the portfolio, and on piloting and extending a methodology for consolidating and streamlining the suite using priority policy areas, including contracting, procurement, and real property.

Key Elements of Plan and Milestones	Time Frame
Identify and seek Treasury Board approval to eliminate policies that are obsolete, redundant, or that duplicate policy direction found elsewhere in the Treasury Board policy suite.	spring 2005
Complete an overarching Treasury Board policy framework.	spring 2005



Key Elements of Plan and Milestones	Time Frame
Rationalize Treasury Board policies related to project management, procurement, and real property.	fall 2005
Rationalize the remainder of the Treasury Board policy suite, using the experience of renewing the project management, procurement, and real property policies as a model.	spring 2005 to spring 2007
Communicate new management expectations to departmental and agency deputy heads and practitioners and provide training and support tools as necessary.	spring 2005—ongoing
Establish organizational structures and new processes to monitor compliance and ensure that policies remain current, relevant, and clear.	spring 2005—ongoing
Complete the streamlining of the Treasury Board policy suite.	spring 2007

### key risks and challenges

The Treasury Board policy suite is a complex collection of management policies that have developed over time. To some extent, they cross-reference one another and duplicate direction on related subject matter across different management communities. For this reason, it is a challenging task to undertake a process to consolidate and rationalize the suite as a whole within an integrated management policy framework.

Given the number of individual policies and the level of complexity involved, the key challenge in moving forward is to establish a common framework and approach for consolidation. With the establishment of the MAF, a key building block for moving forward is now in place. To maintain momentum, the Secretariat is establishing strong linkages between the MAF project and the policy suite renewal effort, and sequencing its efforts to ensure dedicated resources for identified action areas. This will ensure steady, incremental progress over the next three years, as outlined.

A second challenge is to establish a reasonable and achievable pace of change for departments and agencies. It is vital to engage departments, agencies, and functional communities in clarifying core accountabilities and embedding performance indicators, standards, and measures in Treasury Board policy. To this end, the Secretariat is currently engaging departments on the MAF and its links to the renewal of the policy suite to develop a forward plan for implementation. In addition, it is important to reconcile the policy review with legislative and other parliamentary concerns and to mitigate legal risks and exposure to litigation by exercising due diligence.

### #3. *Improve Reporting to Parliament*

#### context and expected results

The government has made a clear commitment to improving reporting to Parliament, and to Canadians, most recently in the 2005 budget and the Action Plan for Democratic Reform.

Reporting to Parliament is one of the most important elements of democratic oversight in Canada. It is Parliament's job to oversee government spending, to hold the government to account for its spending decisions, and to hold ministers, departments, and agencies accountable for the performance and value for money received from federal programs and services.

As part of its efforts to enhance governance and accountability, the Secretariat is working to improve the overall effectiveness and usefulness of parliamentary reporting. The expected results of these efforts is clearer, more useful, and more timely reporting based on performance information that is more comprehensive, easy to understand, contextual, balanced, timely, and transparent.

#### plans and milestones

In 2005–06, the Secretariat will develop a blueprint for improved parliamentary reporting in *consultation with parliamentarians*.

The blueprint will include Estimates and related documents, government-wide reporting, and ad hoc reporting documents from over 280 government entities.

The design of the blueprint will be guided by the following key principles. Information for Parliament must be of the highest quality; provide parliamentarians with a whole-of-government perspective; focus on results to support Parliament's role in holding the government to account for performance; and be timely and easily accessible on-line to support proactive disclosure of government spending.

#### Key Elements of Plan and Milestones

#### Time Frame

Undertake the evaluation of ad hoc reports to Parliament and use the recommendation arising from this to inform the process.

April to  
September 2005

Develop consultation draft of blueprint and establish a full-time office to co-ordinate project implementation.

Key Elements of Plan and Milestones	Time Frame
Engage parliamentarians on all aspects of the blueprint.	October 2005 to March 2006
Engage departments and agencies to develop a single planning and reporting framework for government planning, budgeting, and reporting practices.	
Develop a whole-of-government strategic plan and report that sets out the Government of Canada's strategic and operational plan for the upcoming fiscal year.	
Explore with parliamentarians the possibility of piloting "evergreen" reporting in the strategic plan and in selected departmental reports on plans and priorities.	April 2005 to March 2008
Influence longer-term changes to planning, reporting, and review of appropriations, consistent with the blueprint and subsequent consultations.	

### key risks and challenges

Full implementation of the project will likely take two to three years, as parliamentarians and other stakeholders will be consulted at all stages of the initiative and progress will be influenced by the result of these consultations. In addition, progress in the area of electronic reporting will depend on the development of the Expenditure Management Information System, as the availability of electronic information and the development of protocols for departmental reporting at greater levels of detail on Web sites will be critical.

## #4. Enhance Financial, Management, and Performance Information

### context and expected results

In 2004, the Secretariat launched two related initiatives to improve expenditure management information and reporting—the *Management Resources and Results Structure Policy* (MRRS) and the Expenditure Management Information System.

Approved in December 2004, the Policy replaces the 1996 Planning, Reporting, and Accountability Structure (PRAS) policy framework. It applies to all federal departments as defined under section 2 of the *Financial Administration Act*, as well to any Crown corporation seeking an appropriation from Parliament. The MRRS provides the conceptual framework for collecting and presenting resource allocation and performance information. As the enabler, EMIS is the information system that will support enhanced analysis and reporting of this information.



The MRRS is comprised of three key elements:

- ▶ clearly defined and measurable strategic outcomes;
- ▶ a Program Activity Architecture (PAA) that arrays a department's full range of activities in a logical and hierarchical structure, forming the basis for capturing resource allocation and other data for each activity, as well as linking spending and performance; and
- ▶ a governance structure that reflects the way the organization is managed.

The MRRS resource, performance, and other relevant information is collected and entered in the Secretariat's Expenditure Management Information System (EMIS). EMIS is the information system that supports implementation of the *Management Resources and Results Structure Policy*.

EMIS has four main components:

- ▶ a common database that will be used by both departments and the Secretariat to link expenditure and performance information on priorities, planned and actual spending, and results;
- ▶ automated business processes to streamline budgeting and reporting (Annual Reference Level Update (ARLU), Estimates);
- ▶ analytical tools to support the Secretariat's expenditure and management analysis; and
- ▶ common standards to support government-wide exchange of expenditure information.

The expected results for MRRS and EMIS are:

- ▶ improved expenditure and performance information at a level of detail that will support decision making, allocation, and reallocation from lower to higher priorities;
- ▶ improved transparency and reporting to Parliament and Canadians, such that the basis upon which departments report to Parliament from year to year is consistent with the way departments manage and demonstrate the value for money of their programs and services;
- ▶ better alignment of resources to results, and early warning and intervention when value for money is not apparent; and
- ▶ strengthened horizontal management of federal priorities and improved ability to manage programs and services that share similar objectives across government.

## plans and milestones

While significant progress has already been made with the introduction of the new *Management Resources and Results Structure Policy*, efforts in 2005–06 will focus on fully implementing the Policy and populating EMIS with departmental data, MRRS, and financial information.



Key Elements of Plan and Milestones	Time Frame
The Secretariat will work with stakeholders to fully implement the <i>Management Resources and Results Structure Policy</i> and EMIS. Consultations and capacity building will be undertaken to address implementation issues and resolve remaining technical, accounting, or information management challenges.	April 2005 to March 2006
<p>The Secretariat will continue EMIS development throughout 2005–06 to be ready in 2006–07 for active data flows from internal government-wide financial management and control systems in order to align actual spending to planned budgets.</p> <p>The Secretariat will implement the EMIS features and functionalities required to streamline internal Secretariat business processes and automate the Treasury Board submission process.</p>	April 2005 to March 2007
<p>The ARLU and Main Estimates are prepared based on the new <i>Management Resources and Results Structure Policy</i> and through the automated EMIS systems.</p> <p>Data collection and development of an integrated expenditure management system (EMS) supports the budget and reallocation processes.</p> <p>The Secretariat, departments, and agencies are actively using MRRS and EMIS to evaluate program performance and inform expenditure allocation decisions.</p> <p>The basis upon which departments report to Parliament from year to year is consistent with the way departments manage, and it provides the basis to demonstrate value for money.</p>	by March 2007

### key risks and challenges

Significant challenges facing the MRRS and EMIS initiatives revolve around the co-ordination of implementation across government. Both are large projects involving all departments and agencies. It takes time and dedicated effort to build shared understanding and capacity across the system. A second challenge is ensuring the reliability of incoming data. To mitigate both risks, the Secretariat will continue to work with stakeholders and monitor and validate the financial and non-financial data collected by EMIS. In addition, an incremental approach to MRRS implementation will be adopted, along with the development of a long-term plan for continuous improvement of MRRS data. An Evaluation Framework for the *Management Resources and Results Structure Policy* will be developed to assess its implications and, if necessary, ensure further adjustments.

It is also important to note that the success of these initiatives depends to a certain extent on the performance of EMIS. The inherent technical risks associated with a large-scale IT process of this nature are significant, but any capacity, systems, or technological performance issues will be addressed as they arise.

## Priority Area B:

### Strengthening Expenditure and Financial Management

The Secretariat has identified three priority initiatives for the fiscal year 2005–06 in its efforts to strengthen expenditure and financial management, including the resource management framework and related systems. These initiatives build on work underway to re-establish the Office of the Comptroller General and efforts to enhance the Secretariat's expenditure management and oversight role.

The three priority initiatives include efforts to:

- ▶ develop a strengthened budget office role for the Treasury Board that will support and effect reallocation on an ongoing basis;
- ▶ strengthen internal audit; and
- ▶ strengthen financial management, including enterprise-wide financial management systems.

Collectively, these initiatives are designed to strengthen the Secretariat's capacity to assess expenditure and financial performance and validate and account for results. The specific goals to be achieved are to establish and/or enhance the Secretariat's ability to:

- ▶ assess and demonstrate the value for money of government programs and services based on well-defined performance metrics;
- ▶ identify, understand, and manage risk and relative trade-offs from a whole-of-government perspective; and
- ▶ ensure rigorous, but not cumbersome, financial management, audit, and assurance systems.

#### #5. *A Strengthened Budget Office Role*

##### context and expected results

In the 2003 and 2004 budgets, the government committed to new measures to improve expenditure management and accountability, including ongoing reviews of programs and reallocation from lower to higher priorities.

A strengthened expenditure management system and an increased budget office role for the Treasury Board is a prerequisite to fully delivering on both of these commitments. Together, they will enable the Treasury Board and its Secretariat to improve their oversight role, with the following expected results:

- ▶ more effective and efficient programs that deliver outcomes consistent with government priorities and that are sustainable within the base resource levels approved by the Treasury Board; and
- ▶ ready access to, and reports on, information about the government’s programs that facilitate accountability to government, Parliament, and Canadians for the results achieved with the money spent.

A strengthened role for the Treasury Board and the Secretariat in pursuing its expenditure management responsibilities would also result in:

- ▶ greater responsibility for setting the direct program spending component of the fiscal framework and in advising the Treasury Board on post-budget allocation of new policy funds to departments; and
- ▶ greater responsibility for managing direct program spending as an envelope with the associated responsibility to make reallocation decisions to manage within this envelope.

**plans and milestones**

In the fiscal year 2005–06, the Secretariat will focus on developing an action plan to create the processes and capacity within the Secretariat to report annually in the fall to the Treasury Board on expenditure management issues from a whole-of-government perspective.

The Secretariat is currently examining the feasibility of running next year’s Annual Reference Level Update exercise on an accrual basis, as well as the cash basis on which it is presently based. Achievement of this objective would represent the most significant step yet taken towards across-the-board implementation of accrual budgeting. A specific objective would be for the Treasury Board to approve reference levels for all departments and agencies on an accrual, as well as cash, basis.

Key Elements of Plan and Milestones	Time Frame
Undertake consultations and develop an action plan to achieve the “steady state” outlined above.	April to September 2005



Key Elements of Plan and Milestones	Time Frame
Develop a plan for production of an annual report to the Treasury Board outlining expenditure management issues from a whole-of-government perspective.	April to September 2005
Produce the first annual report to the Treasury Board.	September 2006

### key risks and challenges

A strengthened expenditure management system and an increased role for the Secretariat will require close collaboration and co-ordination with the Secretariat's central agency partners. To this end, the Secretariat will actively pursue co-operation from the other central agencies in the development of all related plans in this area.

## #6. *Strengthen Internal Audit*

### context and expected results

As part of the 2004 budget, the government made a clear commitment to reorganize and bolster the internal audit function on a government-wide basis and to ensure comprehensive audit programs, based on sound risk analysis, of all departmental activities.

Within the Secretariat, the Comptroller General of Canada and his office are leading efforts to strengthen the internal audit function. Significant changes must be made in the manner in which the internal audit function is currently conducted. A strong internal audit function across government requires strong internal audit organizations in both the Office of the Comptroller General and in departments and agencies, backed by certified professionals and by independent audit committees. Internal audit organizations must be supported by generally accepted standards and practices, and by methodologies that support consistent, high-quality auditing across government. Quality must be monitored by the Office of the Comptroller General, and work must be undertaken to strengthen internal audit capacity through recruitment and retention initiatives, strengthened liaison and partnership with professional associations, and curriculum development.

The expected results of these efforts include more relevant, timely, and quality audits and more effective use of audit information in planning and decision making across government, which will enhance the stewardship of public resources through independent, objective, and timely assurance services, based on sound risk analyses of departmental and major horizontal activities, in a manner consistent with legislation, regulations, and Treasury Board policies and direction.



## plans and milestones

In 2005–06, the Office of the Comptroller General (OCG) will build on current initiatives and continue to move forward on multiple tracks to strengthen capacity, develop standardized internal audit methodologies and plans, and initiate audit plans for small departments, and selected horizontal and government-wide audits.

Key Elements of Plan and Milestones	Time Frame
Select standardized internal audit methodologies and tools.	December 2005
Complete one internal OCG-led, government-wide horizontal audit.	December 2005
Develop three-year plans for a) audits of small departments and agencies and b) government-wide horizontal audits.	March 2006
Staff the new OCG, using a phased approach to find and recruit high-calibre professionals. This includes capacity to perform assessments of departmental internal audit functions.	Substantially completed by March 2006 and fully completed by March 2007
Monitor the performance of the internal audit function across the Government of Canada on an ongoing basis and report on findings to the Secretary of the Treasury Board.	ongoing

## key risks and challenges

It is expected that the changes that will occur over the next few years will require significant cultural change for internal audit professionals and departmental managers.

Success will require clear expectations and sustained commitment. Having qualified departmental chief audit executives and effective audit committees will be key. In addition to providing certification standards, the need to recruit, train, and retain is fundamental. Implementation plans will depend on ongoing support for the Office of the Comptroller General and line departments. The targets are deliberately aggressive to reflect the urgency of this work and achieve a singular focus; while every effort will be made to achieve them, there are many factors outside the direct control of the Office of the Comptroller General that could influence their achievement. A focus on change management will also be required to support the larger community of internal auditors and mitigate any concerns of departmental managers with new standards and methodologies. Further, strong linkages between the Office of the Comptroller General and the development of a core learning agenda will be essential.

## #7. *Strengthen Financial Management*

### context and expected results

As part of the 2004 budget, the government made a clear commitment to re-establish the Office of the Comptroller General to rigorously oversee all aspects of government spending.

To deliver on this commitment, the Office of the Comptroller General is continuing its efforts to strengthen the financial management and control framework, including policies, guidance, systems, analyses, and advisory services across the federal Public Service as a whole. The Office of the Comptroller General also continues to ensure that the financial statements of the federal government provide complete and accurate information in accordance with accepted accounting principles and time frames set out by the government. The Office of the Comptroller General is also supporting government-wide efforts to ensure that financial systems introduce modern, timely information systems to track all spending and provide appropriate tools for effective scrutiny and decision making.

As with internal audit, significant change is required. Stronger financial management organizations are needed in both the Office of the Comptroller General and in line departments and agencies. These organizations must be led by certified professionals and supported by effective policies and practices. Additional effort is required to strengthen oversight of government spending, including review and sign-off of new spending initiatives, supported by appropriate financial controls, monitoring, and enforcement mechanisms.

The expected results of these efforts include more rigorous and timely financial management, audit, and verification systems, as well as improved financial management information and decision making.

### plans and milestones

In 2005–06, the Office of the Comptroller General will build on current initiatives and continue to move forward on multiple tracks to strengthen financial management and deliver on its commitments.

#### Key Elements of Plan and Milestones

#### Time Frame

Obtain approval with respect to the roles, responsibilities, and profiles for departmental comptrollers.

June 2005

Key Elements of Plan and Milestones	Time Frame
Obtain approval with respect to the process and criteria for review and sign-off of new spending proposals, including monitoring and reporting provisions.	September 2005
Develop a five-year strategy for the ongoing, annual audit of financial statements of departments and agencies.	September 2005
Develop and implement enterprise-wide standards and processes for financial analysis and reporting on financial position and results.	December 2005
Explore the feasibility of having the federal government's audited annual unqualified consolidated financial statements and the Public Accounts ready for tabling much earlier.	December 2005
Staff the new OCG, using a phased approach to find and recruit high-calibre professionals.	substantially complete by March 2006
Fully implement the review and sign-off process throughout the Government of Canada.	June 2006
Update the financial management control framework.	September 2006
Renew financial management policies in support of strengthened comptrollership.	March 2007
Complete the staffing of the OCG.	fully complete by March 2007
Determine the specific administrative areas that will need to be supported by the Government of Canada's new financial systems.	as appropriate within the scope of the <i>Lead an Integrated Approach to Internal Service Transformation</i> priority
Develop associated business processes and standards for data and information, and implement these in selected departments and agencies.	

### key risks and challenges

It is expected that the changes that will occur over the next few years will require significant cultural change for the financial management community, as well as departmental managers.

As a result, success will require clear expectations and sustained commitment. Having qualified departmental comptrollers will be key. In addition to providing certification standards, the need to recruit, train, and retain is fundamental. Implementation plans will depend on ongoing support for the Office of the Comptroller General and line departments. A focus on change management will also be required to support the larger community of financial managers and mitigate any

concerns of departmental managers may have with new policies, standards, and methodologies. Furthermore, strong linkages between the Office of the Comptroller General and the development of a core learning agenda will be essential. The targets are deliberately aggressive to reflect the urgency of this work and achieve a singular focus; while every effort will be made to achieve them, there are many factors outside the direct control of the Office of the Comptroller General that could influence their achievement.



## **Priority Area C: Improving Service Delivery and Government Operations**

The government has made a clear commitment to designing and delivering citizen-centred services and to ensuring the internal administrative operations of government are as efficient and effective as possible.

The wide range of services offered by the Government of Canada touches virtually all Canadians—whether as individuals, businesses, or citizens abroad—as well as international clients. Service delivery expectations and capabilities, however, continue to grow.

As a result, fundamental change is required as to how services are designed and delivered. Put simply, to meet public expectations and deliver quality services in an efficient manner into the future, the government must rethink services and their delivery by re-engineering business processes, consolidating services across delivery channels, rationalizing and integrating its service delivery infrastructure, and eliminating duplication.

To achieve these objectives, the Secretariat will work with its service delivery partners across government to lead an integrated approach to internal and external service transformation for the Government of Canada.

The key goals of service transformation will be to establish:

- ▶ integrated government services that are accessible through a variety of efficient, single-window service options, based on citizens' needs and preferences; and
- ▶ shared administrative systems that are streamlined and better support government operations and decision making.

### **#8. *Leading an Integrated Approach to Internal and External Service Transformation***

To meet these objectives, the Secretariat will lead the development and implementation of two interrelated, government-wide strategies to:

- ▶ transform services and their delivery to citizens and clients; and
- ▶ transform those services that are internal to government.

## **#8. (i): Transform Services and their Delivery to Citizens and Clients**

### **context and expected results**

A key element of the Management Accountability Framework (MAF) is the development of performance indicators and measures to support the Service Strategy initiative.

Under this initiative, indicators are being developed to assess the efficiency and cost-effectiveness of government services and to determine whether services are meeting the needs and expectations of citizens, businesses, and international clients. These data will foster a common understanding of the government's service capabilities, focus management on performance issues, and help determine how best to integrate services and their delivery across programs, departments, and jurisdictions in response to the needs of Canadian and international clients.

The Secretariat has a key leadership role to play in these efforts. As a central agency and the policy centre for Information Management and Information Technology, it is well positioned to promote a whole-of-government approach to service transformation, including how services are designed and delivered. To this end, the Secretariat is supporting innovative approaches to integrating services and their delivery for the government's service relationships with citizens, businesses, and non-Canadians and is leading the development of common goals, targets, models, standards, and strategies to consolidate service delivery infrastructures.

Key areas of focus include:

- ▶ putting a greater policy emphasis on accountability for cost-effective service delivery, as well as on enhanced transparency;
- ▶ rethinking front-end client interfaces, business models, and service delivery across multiple delivery channels;
- ▶ linking related federal services;
- ▶ managing information to optimize reuse, where consistent with protection of privacy; and
- ▶ using common databases, back office business systems and infrastructure services.

Expected results of these efforts across government include substantial improvements in client satisfaction and the value for money derived from service delivery investments.

## plans and milestones

In the fiscal year 2005–06, the Secretariat will focus its efforts on development of an implementation strategy for the Government of Canada Service Vision.

Key Elements of Plan and Milestones	Time Frame
Provide ongoing support to ensure alignment of departmental service integration projects, consistent with the service vision.	initiated spring 2005
Carry out ongoing intergovernmental research into determinants of client satisfaction and service improvement priorities for individuals and businesses.	initiated spring 2005
Lead the development of an implementation strategy for the overall Government of Canada Service Vision, including transformation targets and priorities and governance models to ensure alignment of departmental initiatives.	July 2005
Present a next-generation service policy to ministers for approval, to provide post-2005 strategic direction.	fall 2005
Initiate and advance operational reviews of priority service delivery elements (e.g. call centre infrastructure).	late 2005

#### **#8. (ii): *Lead an Integrated Approach to Internal Service Transformation***

## context and expected results

Currently, federal departments and agencies use a multitude of practices, processes, and systems to perform the same administrative and technological functions.

The lack of commonality and interoperability across common systems has a significant impact on operational efficiency and productivity for the government as a whole. In addition, it seriously impedes efforts to produce comprehensive, comparable, government-wide information on service costs, levels, and results.

To address the need to improve operational efficiency and establish more complete, reliable information about government operations and performance, the Secretariat is leading an integrated approach to transforming government-wide administrative services, including finance, human resources, materiel, and information technology services.

Recent government-wide reviews on corporate administrative services and information technology (IT) have indicated the potential for significant savings by adopting a shared services model for delivering administrative and IT services. Savings generated by reducing inefficiencies and duplication through shared systems could be used to advance the government's broader service transformation agenda and support the Expenditure Review Subcommittee agenda of continuous reallocation.

The expected results of pursuing shared services models include administrative savings and an enhanced capability to:

- ▶ assess the cost-effectiveness of shared functions;
- ▶ assess levels of service and their impact on the effectiveness and quality of program delivery;
- ▶ track performance and improve reporting; and
- ▶ make better decisions and investments to improve services.

### plans and milestones

Over the next few years, the Secretariat will apply lessons learned from the reviews of corporate administrative services (CAS) and IT to promote a shared services approach to administrative services in key areas.

Key Elements of Plan and Milestones	Time Frame
Complete recommendations from CAS and IT reviews related to moving to shared services.	April 2005
Provide departments and agencies with guidance related to the implementation of shared services and the use of a shared service solution for all organizations by 2010.	May 2005
Launch new governance models for developing and delivering CAS and IT services.	June 2005
Begin preparations for the transfer of the first wave of departments to shared services.	fall 2005
Continue the creation of an information management infrastructure to support ongoing alignment of shared services.	over the next three to five years
Fully implement recommendations from the CAS and IT reviews.	over the next seven years



## key risks and challenges

The key risk is the need to generate and sustain the momentum required to effect cultural change and encourage Government of Canada enterprise thinking and governance structures. The government's capacity to deliver on its service transformation agenda requires change management, as well as project and portfolio management, strategies to help departments, agencies, and regional organizations implement new service delivery structures and practices. In addition, sustained leadership at all levels and significant financial investments will be required.

The government must also continue to ensure that individuals' privacy is protected.

## Priority Area D:

### Contributing to People and the Human Resources Modernization Agenda

The Secretariat has a significant role to play contributing to human resources management in the federal Public Service.

As general manager of the federal government, the Treasury Board is responsible for managing the human resources of the Public Service. The Secretariat supports this role with direct responsibilities for labour relations and compensation, and supports core learning and governance of functional communities through the establishment of administrative policies and performance expectations and standards under the Management Accountability Framework.

Within this context, the Secretariat is working with its portfolio partners to actively support implementation of the Human Resources Modernization Agenda by contributing to the Core Learning Agenda and to building public service capacity.

The goals of this initiative are:

- ▶ a workforce that is productive, principled, sustainable, knowledgeable, and adaptable; and
- ▶ a workplace that is fair, enabling, healthy, and safe.

#### #9. *Contribute to the Core Learning Agenda and to Building Public Service Capacity*

##### context and expected results

A key element of the government's plan to strengthen public sector management involves the need to build capacity in the Public Service.

In order to facilitate the transition from activity-based to results-based management, it is vital to put in place the training and learning programs required to provide today's and tomorrow's public service employees, managers, and the functional specialists who support them with the professional development opportunities they need to meet performance expectations and standards.

The building blocks for a core learning agenda have already been laid and the Management Accountability Framework (MAF) provides a vision of what to focus on. The *Professional Development and Certification Program for the Procurement, Materiel Management and Real Property Community* being developed in collaboration with the community and stakeholders provides a model to strengthen capacity for functional specialists. Certification standards proposed by the Comptroller General for departmental comptrollers and chief audit executives

have been developed and are being reviewed by the relevant communities and key stakeholders. The challenge in the months ahead is to build on the progress made in these areas in order to establish core learning curricula and certification standards in key areas such as financial management, internal audit, and labour relations.

Collectively, the expected result of these efforts is enhanced management capacity and functional specialist capacity across the public sector as a whole. Through these initiatives and the development of a core learning curriculum, public sector managers will have better tools and training to understand their performance expectations and deliver on them. They will be supported by professional functional specialists who possess the competencies and associated knowledge, training, and experience to provide value-added service in the delivery of the government's programs.

### plans and milestones

In the fiscal year 2005–06, the Secretariat will work with its portfolio partners to establish a common strategy for the development and implementation of the core learning agenda and identify priority areas for curriculum development, including procurement, materiel management, real property, financial management, and internal audit.

Key Elements of Plan and Milestones	Time Frame
Finalize the shared portfolio strategy for curriculum development for public service managers, linked to the Management Accountability Framework.	March 2006
Complete the development of the Professional Development and Certification Program for the Procurement, Materiel Management, and Real Property Community and the Communication Strategy to support its implementation.	September 2005
Develop an implementation strategy for the Professional Development and Certification Program in collaboration with stakeholders and partners.	December 2005
Obtain Treasury Board approval for certification standards for departmental comptrollers.	June 2005
Develop certification standards for chief audit executives.	September 2005
Develop a core learning strategy for financial management, internal audit, and labour relations.	December 2005

Key Elements of Plan and Milestones	Time Frame
Implement a strategy to recruit accredited comptrollers and train current comptrollers to meet certification standards.	in the first group of departments by March 2006 and in other departments by March 2007
Implement a strategy to recruit chief audit executives and train current chief audit executives to meet certification standards.	in the first group of departments by March 2007 and in other departments by March 2008

### key risks and challenges

The key risk in establishing a core learning agenda revolves around the issue linkages to other priorities. Simply put, progress on the learning agenda is dependent on progress on MAF implementation, the policy suite renewal, and other initiatives. Departmental participation will also be dependent on the allocation of resources to training and certification.

The Secretariat will mitigate these risks by establishing a shared strategy for curriculum development and certification implementation for the Treasury Board portfolio as a whole and by developing ongoing working relationships and structure to facilitate ongoing co-ordination.

The Financial Management and Audit component of the Secretariat's Learning Agenda targets are deliberately aggressive to reflect the urgency of this work and achieve a singular focus; while every effort will be made to achieve them, there are many factors outside the direct control of the Office of the Comptroller General that could influence their achievement.

### Summary

The government has established an ambitious agenda to strengthen public sector management. It has launched multiple initiatives across multiple areas of public sector administration, management, and governance.

The goals of the agenda are to:

- ▶ enhance governance and accountability;
- ▶ strengthen expenditure and financial management;
- ▶ improve service delivery and operations; and
- ▶ enhance public sector management capacity and modernize human resources management.



The Treasury Board of Canada, its Secretariat, and the broader Treasury Board portfolio all have a major role to play in leading and implementing this agenda. They have established a common management agenda and will continue to work together in the months ahead to build on progress already made, focus the agenda on shared goals, initiatives, and strategies for renewal, and deliver on their respective priorities.

By working together, the portfolio will strengthen the government's ability to optimize the management and allocation of public resources to achieve results for Canadians.

### 3. Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

As the administrative arm of the Treasury Board, the Secretariat has a dual mandate: to support the Treasury Board as a committee of ministers, and to fulfill the statutory responsibilities of a central government agency.

Within this context, the mission and strategic outcome of the Treasury Board of Canada Secretariat is to ensure the rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians. This includes setting performance expectations, assessing performance against expectations, assuring effective financial and audit controls, supporting Treasury Board's role as the employer and advising Treasury Board ministers and the government on management policy, expenditure management, and compliance issues.

In fulfilling these core business responsibilities, the Secretariat is currently organized into three key areas of activity. They are:

1. Management and Expenditure Performance;
2. Comptrollership; and
3. Centrally Managed Funds.

#### 3.1 Management and Expenditure Performance

As a program activity, Management and Expenditure Performance encompasses a suite of activities that define management expectations, assess departmental performance through analysis and monitoring, address and manage risk, and manage expenditure effectiveness.

The activities in this area are oriented toward promoting sound public management by defining clear and achievable management expectations for the use of resources, supporting collaborative labour relations, monitoring expenditure performance, aligning resources with government priorities, and reporting results to Parliament.

Total planned spending in this area<sup>3</sup> includes:

Financial Resources (in \$ thousands):

2005-06	2006-07	2007-08
\$134,322	\$132,913	\$129,886

Human Resources:

2005-06	2006-07	2007-08
1059	1040	1008

Given the breadth of activities and achievements, this program activity is discussed below as two complementary activities:

- ▶ Public Sector Governance and Management; and
- ▶ Expenditure and Performance Operations.

### ***3.1.1 Public Sector Governance and Management***

Public Sector Governance and Management encompasses those activities that establish the expectations, standards, measures, and incentives that govern public sector performance and accountability. These include:

- ▶ the Management Accountability Framework;
- ▶ service, information and technology management; and
- ▶ compensation and labour relations.

The core business outcome of these activities is the establishment and maintenance of confidence in the management capacity of the federal Public Service.

Key indicators include:

- ▶ the development of government-wide strategies for public sector management;
- ▶ the establishment of achievable performance expectations;
- ▶ defined and articulated performance standards; and
- ▶ the measurement of performance.

---

3. Includes an allocation of the financial and human resources from the Corporate Strategy and Services activity.

Key priority initiatives designed to strengthen public sector governance and management include the following priorities for 2005–06:

- ▶ the next phase of the implementation of the Management Accountability Framework;
- ▶ the streamlining and consolidation of the Treasury Board policy suite;
- ▶ the Secretariat's contribution to the Core Learning Agenda; and
- ▶ an integrated approach to Internal and External Service Delivery Transformation.

### ***3.1.2 Expenditure and Performance Operations***

The area of expenditure and performance operations encompasses a suite of activities that include program evaluation, analysis, assessment, and monitoring at the departmental level, and resource allocations and management across government as a whole.

Expenditure and performance operations assess the value for money of departmental and horizontal management of crosscutting initiatives, such as security, science, environment, and Aboriginal peoples. The core business outcome of these activities is a whole-of-government perspective on expenditure management, to ensure the optimal allocation of public resources, in keeping with Treasury Board policies and accounting for performance.

Key indicators include:

- ▶ resources are allocated or reallocated on a well-informed, ongoing basis;
- ▶ performance is analyzed, evaluated, monitored, and reported;
- ▶ risks, issues, and trends are identified;
- ▶ expenditure management information is clear, timely, and accurate; and
- ▶ Parliament has the information it needs to hold the government to account.

Priority initiatives designed to strengthen expenditure and performance operations include:

- ▶ improving reporting to Parliament;
- ▶ a strengthened budget office role; and
- ▶ enhancing financial, management, and performance information.



### 3.2 Comptrollership

Comptrollership leads to the Secretariat's strategic outcome by putting in place financial controls to ensure reliable and transparent reporting of public expenditures. As a program activity, Comptrollership encompasses a suite of activities that define financial management and internal audit expectations, policies, and guidance across the public sector as a whole.

The Comptrollership program activity aims to build and maintain the trust of Canadians by recommending to ministers and putting in place effective policies, oversight, and reporting mechanisms.

Total planned spending in this area<sup>4</sup> includes:

#### Financial Resources:

2005-06	2006-07	2007-08
\$28,152	\$35,141	\$40,649

#### Human Resources:

2005-06	2006-07	2007-08
200	248	288

The core business outcomes of these activities are:

- ▶ assurance of probity and value for money with respect to public investments; and
- ▶ providing overall leadership in ensuring rigorous stewardship of public funds through strengthened financial management and internal audit across the Public Service.

Key indicators include the:

- ▶ establishment of clear certification standards for financial and internal audit professionals;
- ▶ establishment of a more effective control framework, supported by assurance of due diligence and due process, especially for high-risk spending proposals;
- ▶ completion of government audits of selected small agencies and horizontal issues;
- ▶ application of timely oversight and intervention to prevent potential problems or redress actual problems after they occur;

4. Includes an allocation of the financial and human resources from the Corporate Strategy and Services activity.

- ▶ provision of quality, timely, and independent advice to Treasury Board ministers, the Secretary, and others on matters pertaining to financial management and audit; and
- ▶ identification of areas for improvement and provision of quality assurance of internal audit and financial management across government.

Priority initiatives designed to support Comptrollership include efforts to:

- ▶ strengthen internal audit;
- ▶ contribute to the renewal and consolidation of the Treasury Board policy suite through enhanced internal audit and financial management policies;
- ▶ strengthen financial management; and
- ▶ contribute to the Core Learning Agenda through capacity building and community development for the internal audit and financial communities.

### 3.3 Centrally Managed Funds

This program activity provides sound management and administration of central funds related to:

- ▶ government contingencies;
- ▶ government-wide initiatives;
- ▶ public service compensation; and
- ▶ public service pensions, benefits, and insurance.

Managing access to the central reserves under Treasury Board control is the core business of this program activity, and the expected result is that these funds are administered in accordance with the applicable legislation and/or Treasury Board policies and standards.

Total planned spending in this area includes:

Financial Resources:

2005–06	2006–07	2007–08
\$2,418,372	\$2,617,023	\$2,803,325

There are several centrally managed funds.

**Government Contingencies (or Treasury Board Vote 5)**, which consists of funds used to supplement other appropriations to provide the government with the flexibility to meet unforeseen expenditures until parliamentary approval can be obtained and to meet additional pay list costs, such as severance pay and parental benefits, which are not provided for in departmental estimates;

**Government-wide Initiatives (or Treasury Board Vote 10)**, which consists of funds supplement budgets in other departments and agencies in support of the implementation of strategic management initiatives in the Public Service of Canada;

**Compensation Adjustments (or Treasury Board Vote 15)**, which consists of funds that are transferred to departments and agencies for salary adjustments in the Supplementary Estimates; and

**Public Service Insurance (or Treasury Board Vote 20)**, which consists of funds for the:

- ▶ payment of the employer's share of health, income maintenance, and life insurance premiums;
- ▶ payments to or in respect of provincial health insurance plans;
- ▶ payment of provincial payroll taxes and Quebec sales tax on insurance premiums;
- ▶ pension, benefit, and insurance plans for employees engaged locally outside Canada; and
- ▶ return to certain employees of their share of the unemployment insurance premium reduction.

## 4. Supplementary Information

### 4.1 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament the 2005–06 *Report on Plans and Priorities* for the Treasury Board of Canada Secretariat.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities*.

- ▶ it adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat's guidance;
- ▶ it is based on the Secretariat's approved accountability structure as reflected in the Management Resources and Results Structure;
- ▶ it presents consistent, comprehensive, balanced, and accurate information;
- ▶ it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- ▶ it reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.



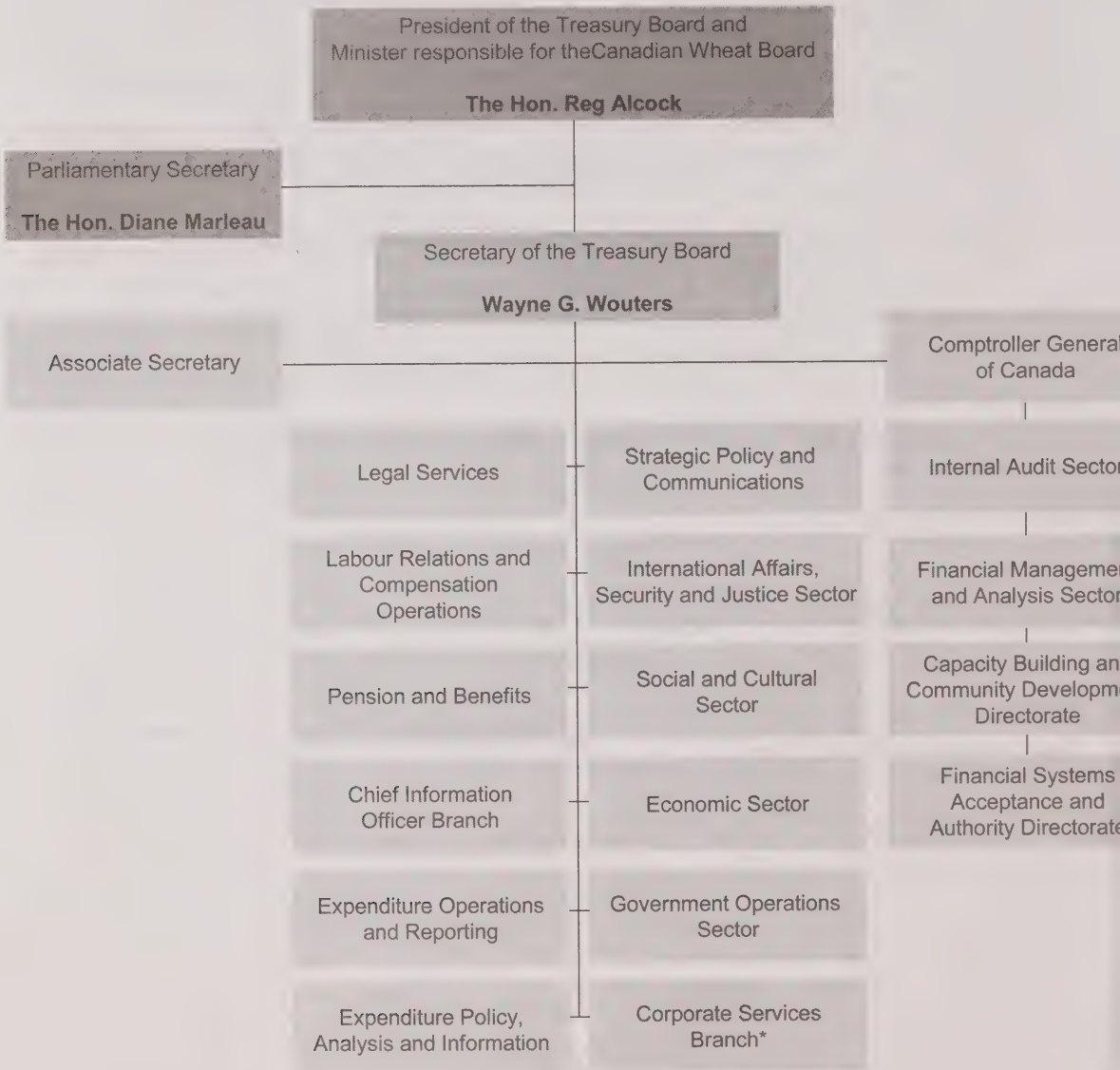
---

Wayne G. Wouters  
Secretary of the Treasury Board



4.2 Organizational Information

4.2.1 Organizational Chart



\*Corporate Services are shared functions, with service provided to the Department of Finance Canada, Treasury Board of Canada Secretariat, and the Public Service Human Resources Management Agency of Canada

## 4.2.2 Organizational Accountability

The Honourable Reg Alcock is the **President** of the Treasury Board and the Minister responsible for the Canadian Wheat Board. The Honourable Diane Marleau is the **Parliamentary Secretary** to Mr. Alcock.

The **Secretary** of the Treasury Board reports to the President and is responsible for:

- ▶ developing the policies and priorities to support the prudent and effective management of the Government of Canada's human, financial, information, and technology resources in the achievement of the government's objectives;
- ▶ monitoring the proposed spending programs of all government departments and agencies and reviewing the development of approved programs to ensure effective expenditure management; and
- ▶ recommending human resources management policy to the Treasury Board in the areas of compensation, pensions, benefits, and staff relations and negotiating collective bargaining agreements with the various bargaining agents.

The Secretariat has an **Associate Secretary** who reports to the Secretary and assists him in the prudent and effective management of the Government of Canada's human, financial, information, and technology resources.

The **Comptroller General of Canada** reports through the Secretary to the President of the Treasury Board and has responsibility for:

- ▶ overseeing all government spending, including review and sign-off of new spending initiatives;
- ▶ setting or reviewing financial, accounting, and auditing standards and policies for the Government of Canada; and
- ▶ providing leadership to ensure and enforce appropriate financial controls and cultivating sound resource stewardship at all levels across the federal Public Service.

The **Assistant Comptroller General, Internal Audit** reports to the Comptroller General and is responsible for:

- ▶ the provision of leadership and oversight of the public service internal audit function as the functional head of federal internal audit;
- ▶ developing, implementing, and reviewing auditing policies, frameworks, and standards; and
- ▶ managing and conducting timely audits, including those for most small departments and agencies.

The **Chief Information Officer** reports to the Secretary and performs the following functions:

- ▶ provides frameworks, policies, and guidance on a broad range of information management (IM) and information technology (IT) matters and related issues in support of program and service delivery;
- ▶ provides strategies, advice, and leadership to optimize IM/IT spending across the government and simplify and reuse common data, business processes, and solutions; and
- ▶ articulates and advances the government-wide service transformation agenda, to continuously improve service quality and increase Canadians' satisfaction with government service delivery.

The **Assistant Secretary of Strategic Policy and Communications** reports to the Secretary and performs the following functions:

- ▶ briefs the President on Cabinet and parliamentary affairs;
- ▶ co-ordinates and supports Treasury Board operations, submissions, and agendas;
- ▶ provides strategic policy and planning with integrated support for corporate direction and manages the Secretariat's external relations and partnerships; and
- ▶ delivers corporate and public service-wide communications, media relations, and Treasury Board communications policy.

The **assistant secretaries** of the **program sectors (International Affairs, Security, and Justice Sector, Government Operations Sector, Economic Sector, and Social and Cultural Sector)** all report to the Secretary. They support the Treasury Board in its management board role by advising on:

- ▶ strategic resource allocation and effective program design for departments and agencies;
- ▶ effective use of resources;
- ▶ policy and program design, viability, and responsiveness;
- ▶ funding pressures and mitigation strategies; and
- ▶ broad government policy, operational issues, and management strategies (e.g. integrity of programs).

The **Assistant Secretary of Labour Relations and Compensation Operations** reports to the Secretary and is responsible for supporting the Treasury Board's role as employer of the core public administration through labour relations and compensation operations, human resources, and risk management.

The **Assistant Secretary of Pensions and Benefits** reports to the Secretary and provides strategic direction and policy leadership on public service pension and employee/pensioners' insurance benefits policy and programs. This involves:

- ▶ strategic management of pension and benefits arrangements for the Public Service, retirees, and related populations;
- ▶ the development, negotiation, and implementation of pension and benefit designs and governance arrangements, including legislative and regulatory frameworks that meet the needs of the employer and employees at a cost acceptable to the Canadian public;
- ▶ the development of strategies and processes for effective funding, and financial and asset management for the public service, military, and RCMP pension plans and public service benefit plans; and
- ▶ the development of a risk management framework, including legal risk, and the establishment of appropriate mitigation measures.

The **Assistant Secretary of Expenditure Operations and Reporting** reports to the Secretary and performs the following functions:

- ▶ provides integrated and comprehensive reporting to Parliament, departments, and the public that reflects Treasury Board oversight responsibilities for management performance and expenditure management (i.e. Estimates, reports on plans and priorities, departmental performance reports, and *Canada's Performance*);
- ▶ leads the improvement and development of reporting instruments;
- ▶ prepares and tables the Estimates and supply legislation and provides parliamentary liaison;
- ▶ leads Management Resources and Results Structure implementation and co-ordination;
- ▶ strengthens results-based management, including horizontal management, and evaluation policy, monitors evaluations, and supports related capacity development across government;
- ▶ plays the lead role in the budget process and conducts primary liaison with the Privy Council Office and the Department of Finance Canada on related matters (e.g. fiscal framework, the management of emerging expenditure pressures, and allocations from other reserves);
- ▶ manages recommendations for access to central reserves under Treasury Board control (e.g. operating, contingency, and compensation reserves); and
- ▶ plays an internal challenge role, recommends allocations, and implements initiatives to achieve the Treasury Board's expenditure management objectives.



The **Executive Director of Expenditure Policy, Analysis, and Information** reports to the Secretary and supports an integrated Secretariat expenditure management role by providing expenditure policy, research and analysis, and the expenditure management information system (EMIS).

The **Senior General Counsel** and **Legal Services** provide a full range of legal and litigation services to the President, the Treasury Board, and the Secretariat, specifically regarding commercial law, labour and employment law, and government law. They further advise and support in the areas of powers and duties generally and by:

- ▶ ensuring that the government conducts its affairs in accordance with the law;
- ▶ ensuring government compliance with applicable statutes and regulations;
- ▶ conducting litigation on behalf of public service employers; and
- ▶ assisting in the enactment and amendment of legislation, regulations, strategic policy development, and initiatives, where the responsibility for these changes and initiatives falls under the President and the Treasury Board.

The **Assistant Deputy Minister of Corporate Services** and the **Corporate Services Branch** provide shared support and services to the Secretariat, the Department of Finance Canada, and the Public Service Human Resources Management Agency of Canada in the areas of human resources, financial management, corporate systems, facilities, informatics, information and materiel management, internal audit and evaluation, security, and employee orientation.

### 4.2.3 Crosswalk of Accountability

MRRS Element	Name	Accountable Position
Strategic Outcome	Rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians	Secretary of the Treasury Board Associate Secretary
Program Activities	Management and Expenditure Performance	Chief Information Officer
		Assistant Secretary, Labour Relations and Compensation Operations
		Assistant Secretary, Pension and Benefits
		Assistant Secretary, Economic Sector
		Assistant Secretary, Social and Cultural Sector
Program Activities	Management and Expenditure Performance	Assistant Secretary, International Affairs, Security, and Justice Sector
		Assistant Secretary, Government Operations Sector
		Assistant Secretary, Expenditure Operations and Reporting
		Executive Director, Expenditure Policy, Analysis, and Information
		Executive Director, Expenditure Policy, Analysis, and Information
Program Activities	Comptrollership	Comptroller General of Canada
	Centrally Managed Funds	Assistant Secretary, Expenditure Operations and Reporting
		Assistant Secretary, Pension and Benefits
Program Activities	Centrally Managed Funds	Executive Director, Expenditure Policy, Analysis, and Information
		Executive Director, Expenditure Policy, Analysis, and Information

### 4.2.4 Corporate Management

An important component of the Secretariat's core business is the work performed in the area of corporate strategy and services. This program activity encompasses corporate services and strategic governance for the Secretariat, including executive support, ministerial affairs, corporate policy, communications, and legal services. This program activity also aims to provide a supportive work environment for Secretariat employees.

The Assistant Deputy Minister, Corporate Services (Department of Finance Canada), the Assistant Secretary, Strategic Policy and Communications, and the Senior General Counsel are accountable in these areas.

The expected result in the areas of corporate strategy and services is the delivery of quality leadership and management of the Secretariat as a whole.

Key indicators of performance are as follows:

- ▶ Treasury Board ministers receive timely, accurate information and sound advice upon which to base their decisions;
- ▶ the Secretariat is flexible and adapts effectively to change; and
- ▶ continuous improvement is institutionalized.

Priorities in this area include:

- ▶ ongoing efforts to strengthen internal management of the Secretariat, in keeping with the government-wide implementation of the Management Accountability Framework; and
- ▶ efforts to stabilize and strengthen Regional Federal Council Secretariats in order to better integrate regional perspectives into national policies and programs, co-ordinate a more effective, responsive, and integrated approach to developing and delivering federal programs and services in the regions, manage horizontal initiatives, and communicate federal activities.

## 4.3 Tables

Table 1: Departmental Planned Spending and Full-time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2004-05	Planned Spending 2005-06	Planned Spending 2006-07	Planned Spending 2007-08
Management and Expenditure Performance <sup>(1)</sup>	114,657.0	134,839.0	134,512.0	128,322.0
Comptrollership <sup>(2)</sup>	12,429.0	27,924.0	34,811.0	40,272.0
Centrally Managed Funds	2,487,396.0	2,550,170.0	2,751,520.0	2,941,620.0
Budgetary Main Estimates (gross)	2,614,482.0	2,712,933.0	2,920,843.0	3,110,214.0
Secretariat Operations	127,086.0	162,763.0	169,323.0	168,594.0
Centrally-administered Funds	2,487,396.0	2,550,170.0	2,751,520.0	2,941,620.0
Total	2,614,482.0	2,712,933.0	2,920,843.0	3,110,214.0
Less: Respendable revenue <sup>(3)</sup>	(117,000.0)	(133,519.0)	(135,410.0)	(134,100.0)
Total Main Estimates	2,497,482.0	2,579,414.0	2,785,433.0	2,976,114.0
<i>Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates)<sup>(4)</sup></i>				
Supplementary Estimates A	170,471.1	1,130.0		
Supplementary Estimates B	186,115.8			
Budget Announcements	-	(1,568.0)	(2,297.0)	(4,195.0)
Other	(424,003.0)	1,870.0	1,941.0	1,941.0
Total Planned Spending	2,430,065.9	2,580,846.0	2,785,077.0	2,973,860.0
Less: Non-respendable revenue <sup>(5)</sup>	(9,700.0)	(10,000.0)	(10,000.0)	(10,000.0)
Plus: Cost of services received without charge <sup>(6)</sup>	11,371.1	12,074.8	12,364.3	12,661.5
Net Cost of the Secretariat	2,431,737.0	2,582,920.8	2,787,441.3	2,976,521.5
Full-time Equivalents	990	1,259	1,288	1,296

### Notes

(1) Includes a portion of Corporate Strategy and Services resources: \$40.8 million in 2005-06; \$39.9 million in 2006-07; and \$39.4 million in 2007-08.

(2) Includes a portion of Corporate Strategy and Services resources: \$5.3 million in 2005-06; \$5.8 million in 2006-07; and \$6.1 million in 2007-08.



- (3) Respendable Revenue is used to cover the costs incurred by the Secretariat on behalf of other government departments for shared initiatives, such as the Public Service Superannuation Account Pension Fund (Vote 1) and the Public Service Insurance (Vote 20).
- (4) Adjustments:

2004–05

Supplementary Estimates A adjustments include the following initiatives: Vote 1—Common Infrastructure and Service Delivery (CISD) (\$9.5 million), Expenditure Management Information System (EMIS) Project (\$6.2 million), Operating budget carry forward (\$5.3 million), Crossing Boundaries National Council (\$0.2 million); and Vote 15—Compensation adjustments for transfers to departments and agencies for salary adjustments (\$158.4 million). It also includes transfers out to the Public Service Human Resources Management Agency of Canada of \$9.0 million and to Indian and Northern Affairs Canada of \$0.1 million.

Supplementary Estimates B adjustments include the following initiatives: Vote 1—EMIS (\$6.0 million), *Public Service Modernization Act*-related activities in regional Joint Career Transition Committees (\$1.2 million), HR Action Fund Claw Back from Regional Councils (\$0.1 million); and Vote 15—Compensation adjustments for transfers to departments and agencies for salary adjustments (\$180.4 million). It also includes the transfer to a frozen allotment related to reprofiled funds for Pension Surplus and Death Benefit Litigations (\$1.3 million) and a transfer out to Public Works and Government Services Canada (PWGSC) (\$0.2 million).

Other adjustments include transfers from Vote 5 and 15 of \$426.0 million; increases to Vote 1 for compensation for collective agreements received (\$1.5 million); and increases to the employee benefit plan (EBP) related to Treasury Board approvals (\$0.5 million).

2005–06

Supplementary Estimates A adjustments to include the following initiatives: Vote 1—Group Insurance and Benefit Programs (\$2.1 million), a transfer out to PWGSC (\$0.2 million), and remaining transfers out related to Regional Councils (\$0.8 million). Budget Announcements reflects the reductions to the Secretariat's planned spending (\$1.6 million, including planned procurement savings) as a result of the Expenditure Review, which were announced in the 2005 budget. Other adjustments include an increase

to Vote 1 for compensation for collective agreements received (\$1.4 million) and increases to EBP related to Treasury Board approvals (\$0.5 million).

#### 2006–07

Budget Announcements reflects the reductions to the Secretariat's planned spending (\$2.3 million) as a result of the Expenditure Review, which were announced in the 2005 budget. Other adjustments to be made in the 2006–07 Annual Review Level Update (ARLU) include the following: Vote 1—Group Insurance and Benefit Programs (\$1.0 million), a transfer out to PWGSC (\$0.2 million), and remaining transfers out related to Regional Councils (\$0.8 million). Other adjustments also include increases to Vote 1 for compensation for collective agreements received (\$1.5 million), and increases to EBP related to TB approvals (\$0.4 million).

#### 2007–08

Budget Announcements reflects the reductions to the Secretariat's planned spending (\$4.2 million) as a result of the Expenditure Review, which were announced in the 2005 budget. Other adjustments to be made in the 2006–07 ARLU include the following: Vote 1—Group Insurance and Benefit Programs (\$1.0 million), a transfer out to PWGSC (\$0.2 million), and remaining transfers out related to Regional Councils (\$0.8 million). Other adjustments include increases to Vote 1 for compensation for collective agreements received (\$1.5 million) and increases to EBP related to Treasury Board approvals (\$0.4 million).

- (5) Revenue from parking fees.
- (6) Includes the following services received without charge: accommodation charges (PWGSC); Workers' Compensation (Social Development Canada); and Legal Services (Department of Justice Canada).

### **Spending Trends**

The Secretariat Operations planned expenditures show an increase over the three planned years mainly due to new demands and resources related to the increased responsibilities and/or workload of the Comptroller General and Chief Information Officer, and to strengthening the government's presence in the regions.

The Centrally Administered funds show a growth in expenditures over the three planned years for the Public Service Pensions and Insurance, which represents payments of the employer's share of health income maintenance, life premiums, payments in respect of provincial health insurance plans, provincial payroll taxes, as well as pension, benefits, and insurance plans for employees engaged locally (i.e. outside Canada).

Table 2: Program by Activity

2005-06								
(\$ thousands)		Budgetary						
Program Activity	Operating	Grants and Contributions	Gross	Revenue	Net	Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
Management and Expenditure Performance	134,839		134,839	(3,119)	131,720	131,720	2,602	134,322
Comptrollership	27,924		27,924	—	27,924	27,924	228	28,152
Centrally Managed Funds	2,549,650	520	2,550,170	(130,400)	2,419,770	2,419,770	(1,398)	2,418,372
<b>Total</b>	<b>2,712,413</b>	<b>520</b>	<b>2,712,933</b>	<b>(133,519)</b>	<b>2,579,414</b>	<b>2,579,414</b>	<b>1,432</b>	<b>2,580,846</b>



Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates

Vote or Statutory Item		Current Main Estimates	Previous Main Estimates
<b>Treasury Board of Canada Secretariat</b>		(\$ thousands)	
1	Operating Expenditures	140,551	111,451
5	Government Contingencies	750,000	750,000
10	Government-wide Initiatives	16,050	10,876
20	Public Service Insurance	1,653,700	1,609,500
(S)	<i>President of the Treasury Board—Salary and motor car allowance</i>	70	70
(S)	<i>Contributions to Employee Benefit Plans</i>	19,023	15,565
(S)	<i>Public Service Pension Adjustment Act</i>	20	20
<b>Total Secretariat</b>		<b>2,579,414</b>	<b>2,497,482</b>

Table 4: Net Cost of Department

(\$ thousands)	Total
Total Planned Spending (Total Main Estimates plus Adjustments as per the Planned Spending table)	2,580,846.0
<i>Plus: Services Received Without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	9,673.9
Workers' compensation coverage provided by Social Development Canada	—
Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada	2,400.9
	2,592,920.8
<i>Less: Non-responsible Revenue</i>	(10,000.0)
<b>2005–06 Net Cost of the Secretariat</b>	<b>2,582,920.8</b>

Table 5: Sources of Respendable and Non-respendable Revenue

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2004-05	Planned Revenue 2005-06	Planned Revenue 2006-07	Planned Revenue 2007-08
Management and Expenditure Performance	2,989.0	3,119.0	3,210.0	—
Centrally Managed Funds—Public Service Insurance	117,000.0	130,400.0	132,200.0	134,100.0
<b>Total Respendable Revenue</b>	119,989.9	133,519.0	135,410.0	134,100.0

*Non-respendable Revenue*

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2004-05	Planned Revenue 2005-06	Planned Revenue 2006-07	Planned Revenue 2007-08
Revenue from Parking Fees <sup>(1)</sup>	9,700.0	10,000.0	10,000.0	10,000.0
Total Non-respendable Revenue	9,700.0	10,000.0	10,000.0	10,000.0
<b>Total Respendable and Non-respendable Revenue</b>	129,689.0	143,519.0	145,410.0	144,100.0

- (1) This represents the parking fees collected from public service employees in government-owned or -leased facilities. This revenue is deposited directly to the Consolidated Revenue Fund and cannot be used to offset operating expenditures.

Table 6: Resource Requirement by Branch or Sector

2005–06				
(\$ thousands)	Management and Expenditure Performance	Comptrollership	Centrally Managed Funds	Total Planned Spending
Office of the Comptroller General		21,392.0		21,392.0
Management Accountability Framework	593.9			593.9
Expenditure and Management Review Teams	4,443.7			4,443.7
Expenditure Operations and Reporting Branch	6,932.6		750,750.0	757,682.6
Expenditure Policy, Analysis, and Information Branch	8,553.6			8,553.6
Labour Relations and Compensation Operations Branch	9,453.2			9,453.2
Pensions and Benefits Branch	6,790.8		1,653,720.0	1,660,510.8
Chief Information Officer Branch	25,790.8			25,790.8
Social and Cultural Sector	3,881.3			3,881.3
Economic Sector	4,054.2			4,054.2
Government Operations Sector	11,310.6			11,310.6
International, Security, and Justice Sector	3,315.6			3,315.6
<u>Branches under Corporate Strategy and Services</u>	49,201.9	6,759.7	13,902.0	69,863.7
President's Office				
Secretary's Office				
Issue Management				
Associate Secretary's Office—Vacant				
Associate Secretary's Office				
Strategic Policy and Communications Branch				
Legal Services Branch				
Corporate Services Branch				
Central Costs				
<b>Total</b>	<b>134,322.3</b>	<b>28,151.7</b>	<b>2,418,372.0</b>	<b>2,580,846.0</b>



Table 7: Major Regulatory Initiatives

Regulations	Expected Results
Amendments will be made to the Pension Benefits Division Regulations and the <i>Public Service Superannuation Regulations</i> to incorporate the revised standards of the Canadian Institute of Actuaries to be used in the calculation of certain lump sum pension benefits.	The amendments will ensure that the regulatory authorities are in accordance with the actuarial standards and therefore comply with generally accepted actuarial principles.

Table 8: Horizontal Initiatives

Over the next three years, the Treasury Board of Canada Secretariat will be involved in the following horizontal initiatives as either the lead or as a partner:

2005-06	2006-07	2007-08
1. the Accelerated Action Plan for Federal Contaminated Sites (co-lead with Environment Canada)	1. the Accelerated Action Plan for Federal Contaminated Sites (co-lead with Environment Canada)	1. the Accelerated Action Plan for Federal Contaminated Sites (co-lead with Environment Canada)
2. Service Canada (partner)		

For further information on the above-mentioned horizontal initiatives, please see [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp).

Table 9: Useful Internet Sites

General	
1. Treasury Board of Canada Secretariat	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/index_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/index_e.asp</a>
2. Public Service Human Resources Management Agency of Canada	<a href="http://www.hrma-agrh.gc.ca/index_e.asp">http://www.hrma-agrh.gc.ca/index_e.asp</a>
3. Canada School of Public Service	<a href="http://www.myschool-monecole.gc.ca/main_e.html">http://www.myschool-monecole.gc.ca/main_e.html</a>
4. Public Service Commission of Canada	<a href="http://www.psc-cfp.gc.ca/index_e.htm">http://www.psc-cfp.gc.ca/index_e.htm</a>
5. Office of the Auditor General of Canada	<a href="http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/oag-bvg.nsf/html/menue.html">http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/oag-bvg.nsf/html/menue.html</a>
6. Public Service Modernization Portal	<a href="http://www.psmod-modfp.gc.ca/index_e.asp">http://www.psmod-modfp.gc.ca/index_e.asp</a>
7. Government of Canada—Expenditure Review	<a href="http://www.expenditurereview-examendesdepenses.gc.ca/index_e.asp">http://www.expenditurereview-examendesdepenses.gc.ca/index_e.asp</a>
8. <i>Review of the Governance Framework for Canada's Crown Corporations—Meeting the Expectations of Canadians</i>	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/report/rev-exa/gfcc-cgse_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/report/rev-exa/gfcc-cgse_e.asp</a>
9. Strengthening Public Sector Management	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/spsm-rgsp/index_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/spsm-rgsp/index_e.asp</a>
10. Management Accountability Framework	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_e.asp</a>
11. <i>Results for Canadians</i>	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_e.asp</a>
12. Government of Canada policies and guidelines	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/common/policies-politiques_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/common/policies-politiques_e.asp</a>
13. Professional Development and Certification Program for the Procurement, Materiel Management, and Real Property Community	<a href="http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/pd-pp/home-accueil.asp?Language=EN">http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/pd-pp/home-accueil.asp?Language=EN</a>
14. Key Performance Indicators	<a href="http://www.cio-dpi.gc.ca/si-as/kpi-icr/kpi-icr00_e.asp">http://www.cio-dpi.gc.ca/si-as/kpi-icr/kpi-icr00_e.asp</a>
15. Institute for Citizen-Centred Service	<a href="http://www.iccs-isac.org">www.iccs-isac.org</a>
16. Budget 2005	<a href="http://www.fin.gc.ca/budtoce/2005/budliste.htm">http://www.fin.gc.ca/budtoce/2005/budliste.htm</a>
17. Budget 2004	<a href="http://www.fin.gc.ca/budtoce/2004/budliste.htm">http://www.fin.gc.ca/budtoce/2004/budliste.htm</a>
18. Budget 2003	<a href="http://www.fin.gc.ca/budtoce/2003/budliste.htm">http://www.fin.gc.ca/budtoce/2003/budliste.htm</a>
19. <i>Ethics, Responsibility, Accountability: An Action Plan for Democratic Reform</i>	<a href="http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=E&amp;Page=Publications&amp;doc=dr-rd/dr-rd_e.htm">http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=E&amp;Page=Publications&amp;doc=dr-rd/dr-rd_e.htm</a>
20. Speech from the Throne (October 5, 2004)	<a href="http://pm.gc.ca/eng/sft-ddt.asp">http://pm.gc.ca/eng/sft-ddt.asp</a>
21. Speech from the Throne (February 2, 2004)	<a href="http://pm.gc.ca/eng/sft-ddt.asp?id=6">http://pm.gc.ca/eng/sft-ddt.asp?id=6</a>

**Management and Expenditure Performance**

22. Modern Comptrollership	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/index_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/index_e.asp</a>
23. Risk Management	<a href="http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/rm-gr/home-accueil.asp">http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/rm-gr/home-accueil.asp</a>
24. Evaluation	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/eval/eval_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/eval/eval_e.asp</a>
25. Expenditure Management Information System	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/emis-sigd/index_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/emis-sigd/index_e.asp</a>
26. Estimates for the Government of Canada, <i>Canada's Performance</i> , and other supporting documents	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp</a>
27. Strategic Outcomes Database	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/krc/so-rs_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/krc/so-rs_e.asp</a>
28. Horizontal Results Database	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp</a>
29. Results-based Management	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/rbm-gar_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/rbm-gar_e.asp</a>
30. Chief Information Officer	<a href="http://www.cio-dpi.gc.ca/cio-dpi/index_e.asp">http://www.cio-dpi.gc.ca/cio-dpi/index_e.asp</a>

**Comptrollership**

31. Office of the Comptroller General of Canada	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/organisation/ocg-bcg_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/organisation/ocg-bcg_e.asp</a>
32. Audit and Evaluation Database	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/aeve_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/aeve_e.asp</a>
33. Public Accounts of Canada	<a href="http://www.pwgsc.gc.ca/recgen/text/pub-acc-e.html">http://www.pwgsc.gc.ca/recgen/text/pub-acc-e.html</a>









Rendement en matière de gestion et de dépenses	
22.	Modernisation de la fonction de contrôleur <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/cmo_mfc/index_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/cmo_mfc/index_f.asp</a>
23.	Gestion des risques <a href="http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/rm-gr/home-accueil.asp?language=FR">http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/rm-gr/home-accueil.asp?language=FR</a>
24.	Évaluation <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/eval/eval_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/eval/eval_f.asp</a>
25.	Système d'information sur la gestion des dépenses <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/emis-sigd/index_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/emis-sigd/index_f.asp</a>
26.	Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada, <i>Le rendement du Canada</i> et autres documents connexes <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp</a>
27.	Base de données sur les résultats stratégiques <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/krc/so-rs_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/krc/so-rs_f.asp</a>
28.	Base de données sur les résultats des initiatives horizontales <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp</a>
29.	Gestion axée sur les résultats <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/rbm-gar_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/rbm-gar_f.asp</a>
30.	Dirigeant principal de l'information <a href="http://www.cio-dpi.gc.ca/cio-dpi/index_f.asp">http://www.cio-dpi.gc.ca/cio-dpi/index_f.asp</a>
Fonction de contrôleur	
31.	Bureau du contrôleur général du Canada <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/organisation/ocg-bcg_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/organisation/ocg-bcg_f.asp</a>
32.	Base de données – vérifications et évaluations <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/aeve_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/aeve_f.asp</a>
33.	Comptes publics du Canada <a href="http://www.tpsgc.gc.ca/recgen/text/pub-acc-f.html">http://www.tpsgc.gc.ca/recgen/text/pub-acc-f.html</a>



Tableau 9 : Sites Web utiles

Général	
1.	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/index_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/index_f.asp</a>
2.	Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada <a href="http://www.hrma-agrh.gc.ca/index_f.asp">http://www.hrma-agrh.gc.ca/index_f.asp</a>
3.	École de la fonction publique du Canada <a href="http://www.myschool-monecole.gc.ca/main_f.html">http://www.myschool-monecole.gc.ca/main_f.html</a>
4.	Commission de la fonction publique du Canada <a href="http://www.psc-cfp.gc.ca/index_f.htm">http://www.psc-cfp.gc.ca/index_f.htm</a>
5.	Bureau du vérificateur général du Canada <a href="http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/oag-bvg.nsf/html/menu1.html">http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/oag-bvg.nsf/html/menu1.html</a>
6.	Portail de la modernisation de la fonction publique <a href="http://www.psm-modfp.gc.ca/index_f.asp">http://www.psm-modfp.gc.ca/index_f.asp</a>
7.	Gouvernement du Canada – Examen des dépenses <a href="http://www.expenditurereview-examendepenses.gc.ca/index_f.asp">http://www.expenditurereview-examendepenses.gc.ca/index_f.asp</a>
8.	Examen du cadre de gouvernance des sociétés d'État du Canada – Répondre aux attentes des Canadiennes et des Canadiens <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/report/rev-exa/gfcc-cgse_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/report/rev-exa/gfcc-cgse_f.asp</a>
9.	Renforcer la gestion du secteur public <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/spsm-rqsp/index_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/spsm-rqsp/index_f.asp</a>
10.	Cadre de responsabilisation de gestion <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_f.asp</a>
11.	<i>Des Résultats pour les Canadiens et les Canadiennes</i> <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_f.asp</a>
12.	Des politiques et lignes directrices pour le gouvernement du Canada <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/common/policies-politiques_f.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/common/policies-politiques_f.asp</a>
13.	Programme de perfectionnement professionnel et de certification à l'intention de la collectivité des acquisitions, de la gestion du matériel et des biens immobiliers <a href="http://publisservice.tbs-sct.gc.ca/pd/pp/home-accueil.asp?language=fr">http://publisservice.tbs-sct.gc.ca/pd/pp/home-accueil.asp?language=fr</a>
14.	Indicateurs clés de rendement <a href="http://www.cio-dpi.gc.ca/si-as/kpi-icr/kpi-icr00_f.asp">http://www.cio-dpi.gc.ca/si-as/kpi-icr/kpi-icr00_f.asp</a>
15.	L'institut des services axés sur les citoyens <a href="http://www.iccs-isac.org">www.iccs-isac.org</a>
16.	Le budget de 2005 <a href="http://www.fin.gc.ca/budtoctf/2005/budlistf.htm">http://www.fin.gc.ca/budtoctf/2005/budlistf.htm</a>
17.	Le budget de 2004 <a href="http://www.fin.gc.ca/budtoctf/2004/budlistf.htm">http://www.fin.gc.ca/budtoctf/2004/budlistf.htm</a>
18.	Le budget de 2003 <a href="http://www.fin.gc.ca/budtoctf/2003/budlistf.htm">http://www.fin.gc.ca/budtoctf/2003/budlistf.htm</a>
19.	<i>Éthique, responsabilité, imputabilité : Plan d'action pour la réforme démocratique</i> <a href="http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?language=F&amp;page=publicati ons&amp;doc=dr-rd/dr-rd_f.htm">http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?language=F&amp;page=publicati ons&amp;doc=dr-rd/dr-rd_f.htm</a>
20.	Discours du Trône (le 5 octobre 2004) <a href="http://pm.gc.ca/tra/sft-ddt.asp">http://pm.gc.ca/tra/sft-ddt.asp</a>
21.	Discours du Trône (le 2 février 2004) <a href="http://pm.gc.ca/tra/sft-ddt.asp?id=6">http://pm.gc.ca/tra/sft-ddt.asp?id=6</a>

Tableau 8 : Initiatives horizontales

Au cours des trois années à venir, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada participera aux initiatives horizontales suivantes, comme leader ou comme partenaire :

2005-2006		2006-2007		2007-2008	
1.	Un Plan d'action accéléré pour les sites contaminés fédéraux (dirigé conjointement avec Environnement Canada)	1.	Un Plan d'action accéléré pour les sites contaminés fédéraux (dirigé conjointement avec Environnement Canada)	1.	Un Plan d'action accéléré pour les sites contaminés fédéraux (dirigé conjointement avec Environnement Canada)
2.	Service Canada (partenaire)				

Pour de plus amples informations sur les initiatives horizontales mentionnées ci-dessus, consultez [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppt-ibdrp/hrdb-rhbd/profil\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppt-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp).

Tableau 7 : Principales initiatives réglementaires

Réglementation	Résultats prévus
Des modifications seront apportées au Règlement sur le partage des prestations de retraite et au <i>Règlement sur la pension de la fonction publique</i> pour intégrer les normes révisées de l'Institut canadien des actuaires qu'il faut utiliser pour calculer certaines prestations de retraite d'un montant forfaitaire.	Les modifications rendront les autorisations réglementaires conformes aux normes actuarielles et se conformeront ainsi aux principes actuaires généralement acceptés.

Tableau 6 : Besoin en ressources par direction ou secteur

2005-2006				
(milliers de dollars)	Rendement en matière de gestion et de dépenses	Fonction de contrôleur	Fonds gérés par l'administration centrale	Total des dépenses prévues
Bureau du contrôleur général	21 392,0			21 392,0
Cadre de responsabilisation de gestion	593,9			593,9
Équipes d'examen des dépenses et de la gestion	4 443,7			4 443,7
Direction des opérations des dépenses et des rapports	6 932,6		750 750,0	757 682,6
Direction de la politique, de l'analyse des dépenses et de l'information	8 553,6			8 553,6
Direction des relations de travail et des opérations de rémunération	9 453,2			9 453,2
Direction des pensions et des avantages sociaux	6 790,8		1 653 720,0	1 660 510,8
Direction du dirigeant principal de l'information	25 790,8			25 790,8
Secteur des programmes sociaux et culturels	3 881,3			3 881,3
Secteur des programmes économiques	4 054,2			4 054,2
Secteur des opérations gouvernementales	11 310,6			11 310,6
Secteur des affaires internationales, de la sécurité et de la justice	3 315,6			3 315,6
Directions relevant de Stratégie et services ministériels	49 201,9	6 759,7	13 902,0	69 863,7
Bureau du président				
Bureau du secrétaire				
Gestion des questions courantes				
Bureau du secrétaire délégué – Vacant				
Bureau du secrétaire délégué – R. Dantzer				
Direction des politiques et des communications stratégiques				
Direction des services juridiques				
Direction des services ministériels				
Coûts centraux				
<b>Total</b>	<b>134 322,3</b>	<b>28 151,7</b>	<b>2 418 372,0</b>	<b>2 580 846,0</b>



Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

(milliers de dollars)				
Recettes	Recettes	Recettes	Prévisions	de recettes
2005-2006	2006-2007	2007-2008	2004-2005	2005-2006
2 989,0	3 119,0	3 210,0	117 000,0	130 400,0
Rendement en matière de gestion et de dépenses				
–			134 100,0	134 100,0
Fonds gérés par l'administration centrale – Assurance de la fonction publique				
119 989,9	133 519,0	135 410,0	134 100,0	134 100,0
<b>Total des revenus disponibles</b>				

Revenus non disponibles

(milliers de dollars)				
Recettes	Recettes	Recettes	Prévisions	de recettes
2005-2006	2006-2007	2007-2008	2004-2005	2005-2006
9 700,0	10 000,0	10 000,0	9 700,0	10 000,0
Revenus tirés des droits de stationnement <sup>(1)</sup>				
9 700,0	10 000,0	10 000,0	10 000,0	10 000,0
<b>Total des revenus non disponibles</b>				
129 689,0	143 519,0	145 410,0	144 100,0	144 100,0
<b>Total des revenus disponibles et des revenus non disponibles</b>				

(1) Représente les droits de stationnement versés par les fonctionnaires qui utilisent les installations appartenant au gouvernement ou louées par celui-ci. Les revenus sont déposés directement au Trésor et ne peuvent servir à compenser les dépenses de fonctionnement.



Tableau 4 : Coût net du ministère

(milliers de dollars)	
<b>Total</b>	
Dépenses nettes prévues (Budget principal des dépenses total et redressements selon le tableau Dépenses prévues)	2 580 846,0
Plus : services reçus gratuitement	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	9 673,9
Indemnisation des accidentés du travail versée par Développement social du Canada	—
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	2 400,9
	2 592 920,8
Moins : Revenus non disponibles	(10 000,0)
<b>Coût net du Secrétariat pour 2005-2006</b>	<b>2 582 920,8</b>

Tableau 3 : Postes votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses

Poste voté ou législatif		Budget principal des dépenses en vigueur	Budget principal des dépenses précédent
1	Dépenses de fonctionnement	140 551	111 451
5	Éventualités du gouvernement	750 000	750 000
10	Initiatives pangouvernementales	16 050	10 876
20	Assurances de la fonction publique	1 653 700	1 609 500
(L)	Président du Conseil du Trésor – traitement et allocation pour automobile	70	70
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	19 023	15 565
(L)	Loi sur la mise au point des pensions du secteur public	20	20
<b>Total du Secrétariat</b>		<b>2 579 414</b>	<b>2 497 482</b>

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (milliers de dollars)

Tableau 2 : Programme par activité

[illegible]

- (5) Revenus provenant des frais de stationnement.
- (6) Comprend les services suivants fournis gratuitement : frais relatifs aux locaux (TPSGC), indemnisation des accidentés du travail (Développement social Canada) et services juridiques (ministère de la Justice du Canada).

### Tendances en matière de dépenses

Les dépenses de fonctionnement du Secrétariat affichent une augmentation au cours des trois années de planification en raison principalement des nouvelles demandes et des nouvelles ressources liées aux responsabilités et (ou) à la charge de travail accrue du contrôleur général et du dirigeant principal de l'information, et au renforcement de la présence gouvernementale dans les régions.

Les fonds gérés par l'administration centrale traduisent une augmentation des dépenses au cours des trois années de planification au titre des pensions et des assurances de la fonction publique, qui représente la part des primes d'assurance-maladie, d'assurance-salaire et d'assurance-vie payée par l'employeur, les paiements au titre des régimes d'assurance-maladie et des charges sociales des provinces ainsi que des pensions, des avantages sociaux et des régimes d'assurance pour les employés engagés localement (p. ex. à l'extérieur du Canada).

2005-2006

Les redressements au Budget supplémentaire des dépenses (A) englobent les initiatives suivantes : crédit 1 – Programmes d'assurances collectives et autres avantages (2,1 millions \$), un virement à TPSCG (0,2 million \$) et les autres virements concernant les conseils régionaux (0,8 million \$). Les annonces du budget font état des réductions des dépenses prévues du Secrétariat (1,6 million \$, y compris l'épargne prévue en matière d'approvisionnement) à la suite de l'examen des dépenses, réductions annoncées dans le budget de 2005. Les autres redressements comprennent une augmentation du crédit 1 au titre de rémunération pour les conventions collectives signées (1,4 million \$) et les augmentations aux RASE découlant des autorisations du Conseil du Trésor (0,5 million \$).

2006-2007

Les annonces du budget font état des réductions des dépenses prévues du Secrétariat (2,3 millions \$) à la suite de l'examen des dépenses, réductions annoncées dans le budget de 2005. Les autres redressements à la MJANR de 2006-2007 englobent les initiatives suivantes : crédit 1 – Programmes d'assurances collectives et autres avantages (1 million \$), un virement à TPSCG (0,2 million \$) et les autres virements connexes aux conseils régionaux (0,8 million \$). Les autres redressements comprennent des augmentations du crédit 1 au titre de la rémunération pour les conventions collectives signées (1,5 million \$) et des hausses des RASE à la suite des autorisations du Conseil du Trésor (0,4 million \$).

2007-2008

Les annonces du budget font état des réductions des dépenses prévues du Secrétariat (4,2 millions \$) à la suite de l'examen des dépenses, réductions annoncées dans le budget de 2005. Les autres redressements à la MJANR de 2006-2007 englobent les initiatives suivantes : crédit 1 – Programmes d'assurances collectives et autres avantages (1 million \$), un virement à TPSCG (0,2 million \$) et les autres virements connexes aux conseils régionaux (0,8 million \$). Les autres redressements comprennent des augmentations du crédit 1 au titre de la rémunération pour les conventions collectives signées (1,5 million \$) et des hausses des RASE à la suite des approbations du Conseil du Trésor (0,4 million \$).



- (2) Comprend une partie des ressources de Stratégie et services ministériels : 5,3 millions de dollars en 2005-2006; 5,8 millions de dollars en 2006-2007; et 6,1 millions de dollars en 2007-2008.

- (3) Les revenus disponibles servent à couvrir les coûts engagés par le Secrétariat pour le compte d'autres ministères gouvernementaux au titre d'initiatives partagées comme la caisse de retraite du Compte de pension de la fonction publique (crédit 1) et les pensions et assurances de la fonction publique (crédit 20).

#### (4) Redressements :

2004-2005

Les redressements au Budget supplémentaire des dépenses (A) englobent les initiatives suivantes : crédit 1 – Infrastructure commune et prestation de services (ICPS), projet du Système d'information sur la gestion des dépenses (SIGD) (6,2 millions \$), report du budget de fonctionnement (5,3 millions \$), Conseil national Traverser les frontières (0,2 million \$); et crédit 15 – Rajustement de la rémunération pour les transferts aux ministères et organismes pour procéder à des redressements salariaux (158,4 millions \$). Il comprend également les virements à l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada d'un montant de 9,0 millions et de 0,1 million de dollars au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien.

Les redressements au Budget supplémentaire des dépenses (B) englobent les initiatives suivantes : crédit 1 - SIGD (6,0 millions \$), activités liées à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* au sein de comités conjoints de transition de carrière des régions (\$1,2 million \$), récupération du Fonds d'action des RH auprès des conseils régionaux (0,1 million \$); et crédit 15 – Rajustements de la rémunération pour les transferts aux ministères et aux organismes pour procéder à des redressements salariaux (180,4 millions \$). Ces virements englobent également celui d'une affectation bloquée concernant des fonds reportés provenant des surplus des caisses de retraite et des contenus en matière d'assurance-vie (1,3 million \$) et d'un virement à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) (0,2 million de \$).

Les autres redressements concernent des virements aux crédits 5 et 15 de 426,0 millions de dollars; d'une hausse du crédit 1 à titre de rémunération pour des conventions collectives signées (1,5 million \$); et des augmentations aux régimes d'avantages sociaux des employés (RASE) découlant des autorisations du Conseil du Trésor (0,5 million \$).

# 4.3 Tableaux

Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein

Prévisions des dépenses	Dépenses prévues pour	Dépenses prévues pour	Dépenses prévues pour
2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008

(milliers de dollars)			
Rendement en matière de gestion et de dépenses <sup>(1)</sup>	114 657,0	134 839,0	134 512,0
Fonction de contrôleur <sup>(2)</sup>	12 429,0	27 924,0	34 811,0
Fonds gérés par l'administration centrale	2 487 396,0	2 550 170,0	2 751 520,0
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	2 614 482,0	2 712 933,0	2 920 843,0
3 110 214,0			
168 594,0			
2 941 620,0			
Fonds gérés par l'administration centrale	2 487 396,0	2 550 170,0	2 751 520,0
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	2 614 482,0	2 712 933,0	2 920 843,0
3 110 214,0			
168 594,0			
2 941 620,0			
Total	2 614 482,0	2 712 933,0	2 920 843,0
Moins : les revenus disponibles <sup>(3)</sup>	(117 000,0)	(133 519,0)	(135 410,0)
2 976 114,0			
Total du Budget principal des dépenses	2 497 482,0	2 579 414,0	2 785 433,0
Redressements (dépenses prévues non inscrites au Budget principal des dépenses) <sup>(4)</sup>			
Budget supplémentaire des dépenses (A)	170 471,1	1 130,0	
Budget supplémentaire des dépenses (B)	186 115,8		
Annouces générales	-	(1 568,0)	(2 297,0)
Autres	(424 003,0)	1 870,0	1 941,0
Dépenses totales prévues	2 430 065,9	2 580 846,0	2 785 077,0
Moins : les revenus non disponibles <sup>(5)</sup>	(9 700,0)	(10 000,0)	(10 000,0)
Plus : le coût des services reçus gratuitement <sup>(6)</sup>	11 371,1	12 074,8	12 364,3
Coût net du Secrétariat	2 431 737,0	2 582 920,8	2 787 441,3
Équivalents temps plein	990	1 259	1 288
			1 296

## Notes

(1) Comprend une partie des ressources de Stratégie et services ministériels : 40,8 millions de dollars en 2005-2006; 39,9 millions de dollars en 2006-2007; et 39,4 millions de dollars en 2007-2008.

Les résultats prévus dans les secteurs de la stratégie et des services ministériels sont d'assurer un leadership et une gestion de qualité de l'ensemble du Secrétariat.

Les principaux indicateurs de rendement sont les suivants :

- les ministres du Conseil du Trésor doivent recevoir en temps voulu des renseignements précis et des conseils éclairés sur lesquels baser leurs décisions;
- le Secrétariat fait preuve de souplesse et s'adapte effectivement au changement;
- l'amélioration continue est institutionnalisée.

Les priorités dans ce domaine sont :

- les efforts permanents pour consolider la gestion interne du Secrétariat, dans le contexte de la mise en œuvre du Cadre de responsabilisation de gestion à l'échelle du gouvernement;
- les efforts pour stabiliser et consolider le Secrétariat du Conseil fédéral régional afin de mieux intégrer les perspectives régionales aux politiques et aux programmes nationaux, de coordonner une approche plus efficace, plus réactive et plus intégrée pour l'élaboration et la prestation des programmes et des services fédéraux dans les régions, de gérer les initiatives horizontales et de faire connaître les activités fédérales.

4.2.3 Concorde de la responsabilité

Éléments	Nom	Poste responsable
----------	-----	-------------------

Résultat stratégique	Gestion rigoureuse des ressources publiques pour obtenir des résultats pour les Canadiens	Secrétaire du Conseil du Trésor Secrétaire adjoint
----------------------	---	---

Activités de programme	Rendement en matière de gestion et de dépenses	Dirigeant principal de l'information Secrétaire adjoint, Relations de travail et Opérations de rémunération Secrétaire adjoint, Pensions et avantages sociaux Secrétaire adjoint, Programmes économiques Secrétaire adjoint, Programmes sociaux et culturels Secrétaire adjoint, Secteur des affaires internationales, de la sécurité et de la justice Secrétaire adjoint, Secteur des opérations gouvernementales Secrétaire adjoint, Opérations des dépenses et rapports Directeur exécutif, Politiques, analyse des dépenses et information
	Fonction de contrôleur	Contrôleur général du Canada

	Fonds gérés par l'administration centrale	Secrétaire adjoint, Opérations des dépenses et rapports Secrétaire adjoint, Pensions et avantages sociaux Directeur exécutif, Politiques, analyse des dépenses et information

4.2.4 Gestion intégrée

Un aspect important des activités de base du Secrétariat est constitué par le travail réalisé dans le domaine des stratégies et des services ministériels. Cette activité de programme englobe les services ministériels et la gouvernance stratégique du Secrétariat, y compris le soutien exécutif, les affaires ministérielles, les politiques ministérielles, les communications et les services juridiques. Elle vise également à fournir un contexte de travail favorable aux employés du Secrétariat.

Le sous-ministre adjoint, Services ministériels (ministère des Finances), le secrétaire adjoint, Politiques et communications stratégiques et l'avocat général principal sont responsables de ces secteurs.



- consolider une politique de gestion, y compris de gestion horizontale, et d'évaluation axée sur les résultats, surveiller les évaluations et appuyer la mise sur pied de la capacité connexe dans tout le gouvernement;
- jouer le rôle de premier plan dans le cadre du processus budgétaire et assurer la liaison principale avec le Bureau du Conseil privé et le ministre des Finances du Canada au sujet de questions connexes (p. ex. le cadre financier, la gestion des « demandes » de ressources et les affectations d'autres réserves);
- gérer les recommandations visant l'accès aux réserves centrales assujetties au contrôle du Conseil du Trésor (p. ex. les réserves de fonctionnement, pour les éventualités et la rémunération);
- jouer un rôle de contestation interne, recommander des affectations et mener des initiatives afin d'atteindre les objectifs du Conseil du Trésor au titre de la gestion des dépenses.

**Le directeur exécutif, Politiques, analyse des dépenses et information**, rend compte au

secrétaire et appuie l'exécution d'un rôle intégré de gestion des dépenses par le Secrétaire en assurant une politique, des recherches et des analyses concernant les dépenses et en fournissant un système d'information sur la gestion des dépenses (SIGD).

**L'avocat général principal** et les **Services juridiques** fournissent des services juridiques et des services de contentieux au président, au Conseil du Trésor et au Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, notamment en droit commercial, en droit du travail et en droit administratif. En général, ils prodiguent aussi des conseils et un soutien concernant les pouvoirs et les fonctions, en :

- veillant à ce que le gouvernement exerce ses activités légalement;
- veillant à ce que le gouvernement respecte les lois et les règlements en vigueur;
- se chargeant des litiges des employés de la fonction publique;
- collaborant à l'adoption et à la modification des lois, des règlements, des initiatives et des politiques stratégiques, lorsque les responsabilités connexes incombent au président et au Conseil du Trésor.

**Le sous-ministre adjoint, Services ministériels**, et la **Direction des services ministériels**

fournissent un appui et des services partagés au Secrétaire, au ministre des Finances du Canada et à l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada dans les domaines des ressources humaines, de la gestion financière, des systèmes intégrés, des installations, de l'informatique, de la gestion de l'information et du matériel, de la vérification interne et de l'évaluation, de la sécurité et de l'orientation des employés.



- la politique gouvernementale d'ensemble et les questions opérationnelles ainsi que les stratégies de gestion (p. ex. l'intégrité des programmes).
- Le **secrétaire adjoint, Relations de travail et opérations de rémunération**, relève du secrétaire et il lui incombe d'appuyer le Conseil du Trésor dans son rôle d'employeur du noyau de l'administration publique en gérant les relations de travail et les opérations de rémunération, les ressources humaines et les risques.
- Le **secrétaire adjoint, Pensions et avantages sociaux**, relève du secrétaire et fournit les orientations stratégiques et le leadership en matière de politique sur les politiques et les programmes de pension, d'assurance et d'avantages sociaux pour les employés et les retraités. Cela englobe :
  - la gestion stratégique des ententes en matière de pension et d'avantages sociaux qui s'appliquent aux employés et aux retraités de la fonction publique et à d'autres personnes;
  - l'élaboration, la négociation et la mise en œuvre des régimes de pension et d'avantages sociaux et des ententes en matière de gouvernance qui les concernent, y compris les cadres législatifs et réglementaires qui répondent aux besoins de l'employeur et des employés à un coût acceptable pour les Canadiens;
  - l'élaboration de stratégies et de processus pour financer efficacement et gérer, aussi bien les finances que les biens, des régimes de retraite et d'avantages sociaux de la fonction publique, des militaires et de la GRC;
  - l'élaboration d'un cadre de gestion des risques y compris les risques juridiques, et la mise en place des mesures adaptées d'atténuation des risques.
- Le **secrétaire adjoint, Opérations des dépenses et rapports**, relève du secrétaire et exerce les fonctions suivantes :
  - fournir des rapports intégrés et détaillés au Parlement, aux ministères et au public, qui font état des responsabilités de surveillance du Conseil du Trésor au chapitre du rendement en gestion et de la gestion des dépenses (p. ex. le Budget des dépenses, les Rapports sur les plans et les priorités, les Rapports ministériels sur le rendement et *Le rendement du Canada*);
  - diriger l'amélioration et l'élaboration d'instruments de rapport;
  - préparer et déposer le Budget des dépenses et les lois de crédits, et assurer la liaison avec le Parlement;
  - diriger la mise en œuvre et la coordination de la structure de gestion, des ressources et des résultats;

- gérer et réaliser en temps voulu les vérifications, y compris celles pour la plupart des petits ministères et organismes.

**Le dirigeant principal de l'information** relève du secrétaire et exerce les fonctions suivantes :

- fournir des cadres, des politiques et des conseils sur un large éventail de questions liées à la gestion de l'information (GI) et aux technologies de l'information (TI) et des questions connexes à l'appui de la prestation des programmes et des services;

- fournir des stratégies, des conseils et du leadership pour optimiser les dépenses de GI/TI dans l'ensemble du gouvernement et simplifier et réduire les données, les processus opérationnels et les solutions communes;

- structurer et faire progresser le programme de transformation des services à l'échelle du gouvernement afin d'améliorer continuellement la qualité du service et d'accroître la satisfaction des Canadiens envers la prestation de services de leur gouvernement.

**Le secrétaire adjoint, Politiques et communications stratégiques**, relève du secrétaire et exerce les fonctions suivantes :

- informer le président des affaires du Cabinet et du Parlement;
- coordonner et appuyer les opérations, les présentations et les programmes de travail du Conseil du Trésor;
- fournir une politique et une planification stratégiques, accompagnées d'un appui intégré à l'orientation globale et gérer les relations externes et les partenariats du Secrétariat;
- assurer les communications à l'échelle de l'organisation et de la fonction publique ainsi que les relations avec les médias, et appliquer la politique du Conseil du Trésor en matière de communications.

**Les secrétaires adjoints des secteurs de programmes (Secteur des affaires internationales, de la sécurité et de la justice, Secteur des opérations gouvernementales, Secteur des programmes économiques et culturels)** relèvent tous du

secrétaire. Ils appuient le Conseil du Trésor dans son rôle de conseil de gestion en le conseillant sur :

- l'affectation stratégique des ressources et la conception des programmes, à l'intention des ministères et des organismes;
- l'utilisation efficace des ressources;
- la conception et la viabilité des programmes, et leur pertinence;
- les contraintes de financement et les stratégies d'atténuation;

## 4.2.2 Responsabilisation organisationnelle

L'honorable Reg Alcock est le **président** du Conseil du Trésor et le ministre responsable de la Commission canadienne du blé. L'honorable Diane Marleau est la **secrétaire parlementaire** de M. Alcock.

Le **secrétaire** du Conseil du Trésor rend compte au président et assume les responsabilités suivantes :

- élaborer les politiques et les priorités qui assureront une gestion prudente et efficace des ressources humaines, financières, informationnelles et technologiques du gouvernement du Canada aux fins de l'atteinte de ses objectifs;
- suivre de près les programmes de dépenses proposés de tous les ministères et organismes gouvernementaux, et examiner l'élaboration des programmes approuvés pour assurer une gestion efficace des dépenses;
- recommander une politique de gestion des ressources humaines au Conseil du Trésor dans les domaines de la rémunération, des pensions, des avantages sociaux et des relations de travail, et négocier des conventions collectives avec les divers agents négociateurs.

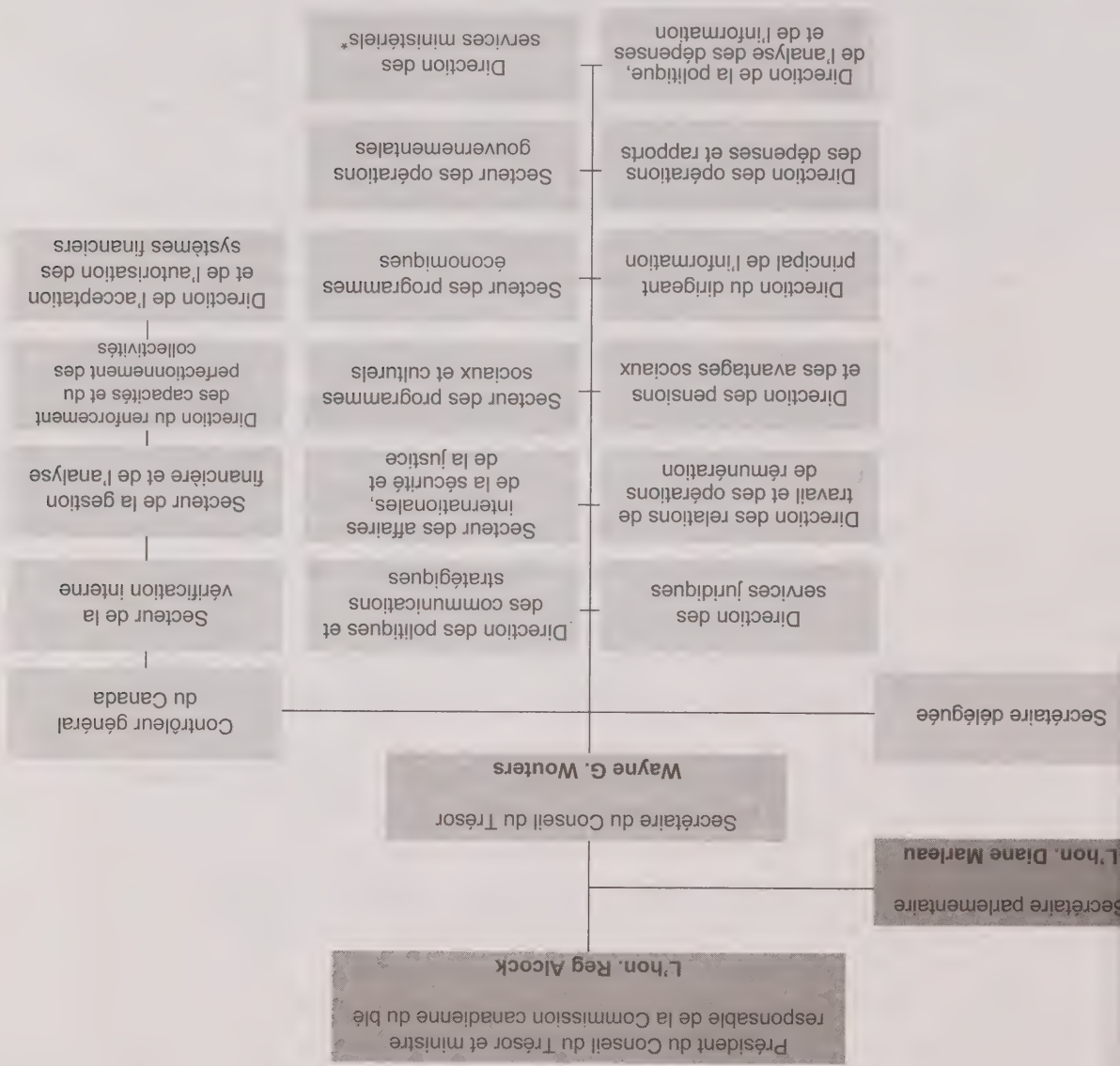
Le Secrétariat compte deux **secrétaires délégués** qui relèvent du secrétaire et l'aident à assurer une gestion prudente et efficace des ressources humaines, financières, informationnelles et technologiques du gouvernement du Canada.

Le **contrôleur général du Canada** rend compte au président du Conseil du Trésor par l'intermédiaire du secrétaire et il assume les responsabilités suivantes :

- surveiller toutes les dépenses publiques, notamment examiner et approuver les nouvelles initiatives en matière de dépenses;
  - établir ou réviser les normes et les politiques du gouvernement du Canada en matière de finances, de comptabilité et de vérification;
  - donner l'orientation à suivre pour assurer et exercer les contrôles financiers pertinents et entretenir une saine gestion des ressources à tous les niveaux de la fonction publique fédérale.
- Le **contrôleur général adjoint, Vérification interne**, rend compte au contrôleur général et il assume les responsabilités suivantes :
- assurer le leadership et la surveillance de la fonction de vérification interne au sein de la fonction publique, à titre de chef fonctionnel de la vérification interne au gouvernement fédéral;
  - préparer, mettre en œuvre et réviser les politiques, les cadres et les normes de vérification;

## 4.2 Information sur l'organisation

### 4.2.1 Structure organisationnelle



\*Les Services ministériels sont des fonctions partagées; les services sont offerts au ministre des Finances, au Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada et à l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada.



## 4. Renseignements supplémentaires

### 4.1 Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) 2005-2006 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Ce document a été préparé conformément aux principes de présentation énoncés dans le *Guide pour la préparation de la Partie III du Budget des dépenses : Rapport sur les plans et les priorités*.

- Il respecte les exigences précises de rapport mentionnées dans les lignes directrices du Secrétariat;

- Il est fondé sur la structure de responsabilité approuvée du Secrétariat que l'on retrouve dans la Structure de gestion, des ressources et des résultats;

- Il présente des renseignements conformes, détaillés, objectifs et précis;

- Il donne une base de responsabilisation pour les résultats obtenus avec les ressources et les pouvoirs qui lui ont été confiés;

- Il fait rapport sur les finances en s'appuyant sur les chiffres de dépenses prévues approuvées qui lui sont transmis par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.



Wayne G. Wouters

Secrétaire du Conseil du Trésor



Total des dépenses prévues dans ce secteur :

Ressources financières :

2005-2006	2006-2007	2007-2008
2 418 372 \$	2 617 023 \$	2 803 325 \$

Plusieurs fonds sont gérés par l'administration centrale.

**Les éventualités du gouvernement (ou crédit 5 du Conseil du Trésor)** - ces fonds servent de supplément à d'autres autorisations pour donner au gouvernement la souplesse voulue afin d'absorber les dépenses imprévues jusqu'à l'obtention de l'approbation du Parlement et pour absorber les coûts supplémentaires liés à la paye, comme les indemnités de départ et les prestations parentales, qui ne figurent pas dans les prévisions ministérielles;

**Les initiatives pangouvernementales (ou crédit 10 du Conseil du Trésor)** - ces fonds s'ajoutent aux budgets d'autres ministères et organismes pour la mise en oeuvre d'initiatives de gestion stratégiques au sein de la fonction publique du Canada;

**Les rajustements de la rémunération (ou crédit 15 du Conseil du Trésor)** - ces fonds sont transférés aux ministères et aux organismes dans le Budget supplémentaire des dépenses pour procéder à des redressements salariaux;

**Les assurances de la fonction publique (ou crédit 20 du Conseil du Trésor)**, composées de fonds pour :

- ▶ le paiement de la part des cotisations au titre de la santé, du maintien du revenu et des primes d'assurance-vie qui revient à l'employeur;
- ▶ les paiements aux régimes d'assurance-santé provinciaux ou en rapport avec ceux-ci;
- ▶ le paiement des charges sociales des provinces et de la taxe de vente du Québec sur les primes d'assurance;
- ▶ les régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurances destinés aux employés engagés localement à l'extérieur du Canada;
- ▶ le remboursement à certains employés de la part de la réduction de la cotisation d'assurance-chômage.

- la mise en place d'un cadre de contrôle plus efficace, bénéficiant d'une assurance de diligence raisonnable et des procédures voulues, en particulier dans les cas de propositions de dépenses présentant des risques élevés;
  - la réalisation de vérifications par le gouvernement de certains petits organismes et de questions horizontales;
  - l'exercice en temps opportun de surveillance et l'intervention au besoin pour empêcher d'éventuels problèmes ou remédier à une situation une fois qu'elle s'est présentée;
  - l'apport de conseils de qualité, opportuns et indépendants aux ministres du Conseil du Trésor, au secrétaire et à d'autres personnes sur les questions concernant la gestion financière et la vérification;
  - l'identification des domaines nécessitant des améliorations et assurer la qualité de la vérification interne et de la gestion financière dans l'ensemble du gouvernement.
- Les initiatives prioritaires qui visent à appuyer la fonction de contrôleur comprennent des efforts pour :

- consolider la vérification interne;
- contribuer au renouvellement et à la consolidation de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor en améliorant la vérification interne et les politiques de gestion financière;
- resserrer la gestion financière;
- contribuer au programme d'apprentissage de base grâce à l'acquisition de capacité et au perfectionnement de la collectivité de la vérification interne et des collectivités financières en général.

### 3.3 Fonds gérés par l'administration centrale

Cette activité de programme englobe la saine gestion et la saine administration des fonds gérés par l'administration centrale concernant :

- les éventualités du gouvernement;
- les initiatives pangouvernementales;
- la rémunération dans la fonction publique;
- les pensions, les avantages sociaux et les assurances de la fonction publique.

L'activité essentielle de cette activité de programme consiste à accéder aux réserves centrales relevant du contrôle du Conseil du Trésor et les résultats prévus de cette activité sont que les fonds doivent être gérés conformément à la législation et (ou) aux politiques et aux normes du Conseil du Trésor en vigueur.

### 3.2 Fonction de contrôleur

La fonction moderne de contrôleur contribue au résultat stratégique du Secrétariat en mettant en place les contrôles financiers permettant de garantir des modalités de rapport fiables et transparentes des dépenses publiques. Comme activité de programme, la fonction de contrôleur englobe toute une gamme d'activités qui définissent les attentes, les politiques et les lignes directrices en matière de gestion financière et de vérification interne pour l'ensemble de la fonction publique.

Cette activité du programme vise à instaurer et conserver la confiance des Canadiens en recommandant aux ministres l'adoption de politiques efficaces ainsi que de mécanismes de surveillance et de rapport et en les mettant en œuvre.

Total des dépenses prévues dans ce secteur<sup>4</sup> :

Ressources financières :		Ressources humaines :	
2005-2006	2006-2007	2007-2008	2005-2006
28 152 \$	35 141 \$	40 649 \$	200
2005-2006	2006-2007	2007-2008	200
2005-2006	2006-2007	2007-2008	248
2005-2006	2006-2007	2007-2008	288

Les principaux résultats de ces activités sont :

- l'assurance de la probité et de l'optimisation des ressources en ce qui concerne les investissements publics;
- l'exercice du leadership nécessaire dans tous les domaines pour garantir une gestion rigoureuse des fonds publics grâce au renforcement de la gestion financière et de la vérification interne au sein de la fonction publique.

Les principaux indicateurs comprennent :

- la définition de normes de certification précises pour les professionnels des finances et de la vérification internes;

4. Comprend une affectation de ressources humaines et financières du secteur d'activité Stratégie et services ministériels.

- ▶ la définition et l'organisation des normes de rendement;
  - ▶ la mesure du rendement.
- Les grandes initiatives prioritaires conçues pour renforcer la gouvernance et la gestion du secteur public comprennent, pour 2005-2006, les priorités suivantes :
- ▶ la phase suivante de la mise en œuvre du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG);
  - ▶ la simplification et la consolidation de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor;
  - ▶ l'apport du Secrétariat au programme d'apprentissage de base;
  - ▶ une approche intégrée à la transformation de la prestation des services internes et externes.

### ***3.1.2 Activités liées aux dépenses et au rendement***

Le secteur des activités liées aux dépenses et au rendement englobe un ensemble d'activités qui comprennent l'analyse, l'examen, l'évaluation et la surveillance des programmes au niveau ministériel, ainsi que l'affectation des ressources et la gestion dans l'ensemble du gouvernement. Les activités liées aux dépenses et au rendement évaluent si les initiatives ministérielles et de gestion horizontale touchant à plusieurs secteurs, comme dans les domaines de la sécurité, des sciences, de l'environnement et des Autochtones, font une utilisation optimale des ressources. Le résultat essentiel de ces activités est la présentation d'un point de vue global sur la gestion des dépenses gouvernementales qui a pour objet de garantir une allocation optimale des ressources publiques, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et aux normes de comptabilité en matière de rendement.

Les principaux indicateurs consistent à s'assurer que :

- ▶ les ressources sont affectées et réaffectées en permanence sur une base éclairée;
- ▶ le rendement est analysé, évalué, contrôlé et fait l'objet de rapport;
- ▶ les risques, les questions d'actualité et les tendances sont cernés;

▶ l'information sur la gestion des dépenses est claire, opportune et précise;

▶ le Parlement dispose de l'information dont il a besoin pour tenir le gouvernement responsable.

Les initiatives prioritaires qui visent à consolider les activités liées aux dépenses et au rendement sont :

▶ l'amélioration des rapports au Parlement;

▶ un renforcement du rôle du service du budget;

▶ l'amélioration de l'information sur la gestion et sur le rendement et de la capacité à gérer comme une entreprise.



Le total des dépenses prévues dans le secteur<sup>3</sup> englobe :

Ressources financières (en milliers de \$)	
2005-2006	2006-2007
134 322 \$	132 913 \$
Ressources humaines :	
2005-2006	2007-2008
1 059	1 008

Étant donné l'ampleur des activités et des réalisations, cette activité de programme est présentée ci-dessous sous forme de deux activités complémentaires :

- ▶ la gouvernance et la gestion du secteur public;
- ▶ les activités liées aux dépenses et au rendement.

### 3.1.1 Gouvernance et gestion du secteur public

La gouvernance et la gestion du secteur public englobent les activités qu définissent les attentes, les normes, les mesures, y compris incitatives, qui régissent le rendement et la responsabilisation du secteur public. Cela couvre :

- ▶ le Cadre de responsabilisation de gestion;
- ▶ la gestion des services, de l'information et de la technologie;
- ▶ la rémunération et les relations de travail.

Le principal résultat de ces activités est l'instauration et le maintien de la confiance dans la capacité de gestion de la fonction publique fédérale.

Les principaux indicateurs englobent :

- ▶ l'élaboration de stratégies à l'échelle du gouvernement pour renforcer la gestion du secteur public;
- ▶ la définition d'attentes réalistes en matière de rendement;

3. Comprend une affectation de ressources humaines et financières du secteur d'activité Stratégie et services ministériels.



### 3. Analyse des activités de programme selon le résultat stratégique

À titre d'outil administratif du Conseil du Trésor, le Secrétariat a un double mandat : appuyer le Conseil du Trésor dans son rôle de comité des ministres et s'acquitter des responsabilités législatives qui lui incombent en sa qualité d'organisme fédéral central.

Dans ce contexte, la mission du Secrétariat du Conseil du Trésor, et les résultats stratégiques qui en découlent, est de s'assurer que les ressources publiques sont gérées de façon rigoureuse afin d'obtenir des résultats à l'intention des Canadiens. Cela englobe la définition des attentes en matière de rendement, l'évaluation du rendement en regard des attentes, l'exercice de contrôles financiers et de vérification efficace, l'appui au rôle d'employeur du Conseil du Trésor et la tâche de conseiller les ministres du Conseil du Trésor et le gouvernement sur les politiques de gestion, la gestion des dépenses et les questions de conformité.

Pour assumer ces responsabilités essentielles, le Secrétariat est actuellement structuré en trois grands domaines d'activité, qui sont :

1. le rendement en matière de gestion et de dépenses;
2. la fonction de contrôle;
3. les fonds gérés par l'administration centrale.

Chacun de ces domaines est décrit en détail ci-dessous.

#### 3.1 Rendement en matière de gestion et de dépenses

Comme activité de programme, Rendement en matière de gestion et de dépenses englobe un ensemble d'activités qui définissent des attentes en matière de gestion, évalue le rendement ministériel au moyen d'analyses et de contrôle, fait face aux risques et en tient compte et gère les dépenses de façon efficace.

Les activités de ce secteur visent à promouvoir une saine gestion publique en définissant des attentes claires et réalistes de gestion pour l'emploi des ressources, en favorisant des relations de travail de collaboration, en contrôlant le rendement des dépenses, en coordonnant les ressources avec les priorités du gouvernement et en faisant rapport au Parlement sur les résultats.

Les éléments Gestion financière et Vérification des objectifs du programme d'apprentissage du Secrétariat sont volontairement agressifs pour bien montrer l'urgence de cette tâche et lui accorder une priorité toute particulière. Alors que tous les efforts seront faits pour y parvenir, il y a de nombreux éléments qui ne relèvent pas du contrôle direct du Bureau du contrôleur général qui pourraient nuire à cet objectif.

## Résumé

Le gouvernement s'est doté d'un programme ambitieux pour renforcer la gestion du secteur public. Il a lancé de multiples initiatives dans de nombreux domaines de l'administration, de la gestion et de la gouvernance du secteur public.

Les objectifs du programme sont :

- ▶ d'améliorer la gouvernance et la responsabilisation;
- ▶ de renforcer la gestion des dépenses et la gestion financière;
- ▶ d'améliorer la prestation des services et le fonctionnement;
- ▶ de renforcer les capacités en gestion du secteur public et de moderniser la gestion des ressources humaines.

Le Conseil du Trésor du Canada, son Secrétariat et l'ensemble du portefeuille du Conseil du Trésor doivent tous jouer un rôle déterminant pour diriger et mettre en œuvre ce programme. Ils se sont dotés d'un programme de gestion commun et vont continuer à collaborer au cours des mois à venir pour profiter des progrès déjà réalisés, centrer le programme sur des objectifs, des initiatives et des stratégies qu'ils partagent pour le renouvellement et pour respecter leurs propres priorités.

En collaborant, les membres du portefeuille renforceront la capacité du gouvernement à optimiser la gestion et l'allocation des ressources publiques pour faire profiter les Canadiens de résultats tangibles.

Principaux éléments des plans et jalons

Défini

Décembre 2005	Elaborer une stratégie de mise en œuvre du Programme de perfectionnement professionnel et de certification en collaboration avec les intervenants et les partenaires.
Juin 2005	Faire approuver par le Conseil du Trésor les normes de certification des contrôleurs ministériels.
Septembre 2005	Elaborer des normes de certification pour les dirigeants principaux de la vérification.
Décembre 2005	Elaborer une stratégie d'apprentissage de base pour la gestion financière, la vérification interne et les relations de travail.
D'ici mars 2006 dans le premier groupe de ministères et d'ici mars 2007 dans les autres	Mettre en œuvre une stratégie pour recruter des contrôleurs accrédités et former les contrôleurs actuels afin qu'ils respectent les normes de certification.
D'ici mars 2007 dans le premier groupe de ministères et d'ici mars 2008 dans les autres	Mettre en œuvre une stratégie pour recruter des dirigeants principaux de la vérification et former les dirigeants principaux de la vérification actuels pour qu'ils respectent les normes de certification.

principaux risques et défis

Le principal risque lié à la préparation d'un programme d'apprentissage de base est lié au lien entre cette question et d'autres priorités. En termes simples, les progrès réalisés sur le programme d'apprentissage dépendront de ceux enregistrés dans la mise en œuvre du CRG, dans le renouvellement de l'ensemble des politiques et dans d'autres initiatives. La participation des ministères reposera également sur l'affectation de ressources pour la formation et la certification. Le Secrétariat s'efforcera d'atténuer ces risques en adoptant une stratégie commune pour la préparation des contenus d'enseignement et la mise en œuvre de certification pour l'ensemble du portefeuille du Conseil du Trésor et en développant des relations et une structure de travail permanente pour faciliter la coordination en continu.

Les divers modules d'apprentissage de base existent déjà et le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) donne une vision des priorités. Le Programme de perfectionnement professionnel et de certification pour la collectivité des spécialistes en approvisionnement, de la gestion du matériel et des biens immobiliers, qui est en élaboration en collaboration avec les collectivités et les intervenants, fournit un modèle visant à améliorer la capacité des experts fonctionnels. Les normes de certification proposées par le contrôleur général pour les postes de contrôleur ministériel et de dirigeants principaux de la vérification ont été préparées et sont analysées par les collectivités visées et les principaux intervenants. Le défi au cours des mois à venir est de s'inspirer des progrès réalisés dans ces domaines pour préparer des contenus d'apprentissage de base et des normes de certification dans les domaines importants que sont, par exemple, la gestion financière, la vérification interne et les relations de travail.

Les résultats escomptés de l'ensemble de ces efforts sont une amélioration de la capacité de gestion et de la capacité des experts fonctionnels dans l'ensemble de la fonction publique. Grâce à ces initiatives et à l'élaboration de contenu d'apprentissage de base, les gestionnaires du secteur public disposeront de meilleurs outils et auront une meilleure formation pour comprendre ce qui est attendu d'eux en termes de rendement et pour y répondre. Ils seront appuyés par des experts fonctionnels professionnels qui possèdent les compétences ainsi que les connaissances, la formation et l'expérience associées afin de fournir une valeur ajoutée et des services à l'application des programmes du gouvernement.

## plans et jalons

Au cours de l'exercice 2005-2006, le Secrétariat collaborera avec les partenaires de son portefeuille pour définir une stratégie commune d'élaboration et de mise en œuvre du programme d'apprentissage de base, et pour cerner les domaines prioritaires dans lesquels il faut préparer des contenus de cours, y compris dans les domaines des approvisionnements, de la gestion du matériel, des biens immobiliers, de la gestion financière et de la vérification interne.

## Principaux éléments des plans et jalons

### Déjà

Terminer la préparation de la stratégie commune du portefeuille pour la préparation du contenu à l'intention des gestionnaires de services, en lien avec le Cadre de responsabilisation de gestion

Terminer l'élaboration du Programme de perfectionnement professionnel et de certification pour la collectivité des spécialistes en approvisionnement, de la gestion du matériel et des biens immobiliers ainsi que la stratégie de communication pour appuyer sa mise en œuvre.

Septembre 2005

Mars 2006



## **Secteur prioritaire D : Contribution au personnel et au programme de modernisation des ressources humaines**

Le Secrétariat doit jouer un rôle important en contribuant à la gestion des ressources humaines dans la fonction publique fédérale.

À titre de gestionnaire général du gouvernement fédéral, il incombe au Conseil du Trésor de gérer les ressources humaines de la fonction publique. Le Secrétariat exerce ce rôle en assumant des responsabilités directes en matière de relations de travail et de rémunération et en facilitant l'apprentissage de base et la gouvernance des collectivités fonctionnelles grâce à la définition de politiques administratives ainsi que d'attentes et de normes sur le rendement en vertu du Cadre de responsabilisation de gestion.

Dans ce contexte, le Secrétariat collabore avec ses partenaires du portefeuille pour contribuer activement à la mise en œuvre du programme de modernisation de la gestion des ressources humaines en contribuant au programme d'apprentissage de base et à la capacité de la fonction publique.

Les objectifs de cette initiative sont :

- une main-d'œuvre qui soit productive, qui ait des principes et des connaissances, qui soit durable et adaptable;
- un lieu de travail qui soit juste, qui favorise l'épanouissement, qui soit sain et sécuritaire.

## **N° 9. Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique**

### **contexte et résultats attendus**

Un élément essentiel des plans du gouvernement pour renforcer la gestion du secteur public nécessite de doter la fonction publique de capacités.

Pour faciliter la transition d'une gestion axée sur les activités à une gestion axée sur les résultats, il est indispensable de mettre en place les programmes de formation et d'apprentissage nécessaires pour offrir aux fonctionnaires et aux gestionnaires, d'aujourd'hui et de demain, et aux experts fonctionnels qui les appuient les possibilités de perfectionnement professionnel dont ils ont besoin pour répondre aux attentes et aux normes de rendement.



Principaux éléments des plans et jalons

Déla

Lancer les nouveaux modèles de gouvernance pour élaborer et mettre en œuvre les services d'ASM et de TI.	Juin 2005
Débuter les préparations pour l'adoption par une première série de ministères	Automne 2005
de l'approche des services conjoints.	
Continuer à mettre en place une infrastructure de gestion de l'information pour étayer de façon permanente la concordance des services conjoints.	Au cours des trois à cinq années à venir
Mettre en œuvre complètement les recommandations des examens sur ASM et les TI.	Au cours des sept années à venir

principaux risques et défis

Le principal risque est lié à la nécessité de donner et de conserver l'élan nécessaire pour procéder au changement culturel et pour inciter le gouvernement du Canada à penser en termes d'entreprise et de structure de gouvernance. La capacité du gouvernement à mettre en œuvre son programme de transformation de service nécessite de gérer le changement, de gérer des projets et des portefeuilles, de se doter de stratégies pour aider les ministères, les organismes et les organisations régionales à mettre en œuvre les nouvelles structures et les nouvelles pratiques de prestation de services. De plus, il faudra assurer le leadership à tous les niveaux et réaliser des investissements financiers importants.

Le gouvernement doit également continuer à s'assurer que les renseignements personnels des particuliers sont protégés.

Afin de répondre aux besoins d'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de se doter d'informations plus complètes et plus fiables sur les opérations gouvernementales et le rendement, le Secrétaire dirige une approche intégrée pour transformer les services administratifs à l'échelle du gouvernement, y compris dans les domaines des finances, des ressources humaines, du matériel et des technologies de l'information.

Des examens récents à l'échelle du gouvernement sur l'administration des services ministériels et sur les technologies de l'information ont montré la possibilité d'économies importantes en adoptant un modèle de services conjoint pour fournir les services administratifs et technologiques. Les économies obtenues en réduisant les inefficiences et les doublons grâce au système conjoint pourraient servir à faire progresser le programme plus vaste de transformation des services du gouvernement et contribuer au programme de réaffectation continue des ressources du Sous-comité sur l'examen des dépenses.

Les résultats escomptés de la mise en œuvre de modèles de services conjoints devraient être des économies administratives et une capacité accrue à :

- ▶ évaluer la rentabilité des fonctions conjointes;
- ▶ évaluer les niveaux de service et leur incidence sur l'efficacité et la qualité de la prestation des programmes;
- ▶ suivre la performance et améliorer les rapports;
- ▶ prendre de meilleures décisions et faire de meilleurs investissements pour améliorer les services.

plans et jalons

Au cours des années à venir, le Secrétariat mettra en œuvre les leçons tirées des examens de l'administration des services ministériels (ASM) et des technologies de l'information (TI) pour promouvoir une approche de services conjoints aux services administratifs dans les domaines importants.

Principaux éléments des plans et jalons

Terminer la mise en œuvre des recommandations des examens sur l'ASM et les TI concernant le passage aux services conjoints.	Avril 2005
Conseiller les ministères et les organismes en matière de la mise en œuvre des services conjoints et d'utilisation des solutions de ce type pour toutes les organisations d'ici 2010.	Mai 2005

Les résultats escomptés de ces efforts dans l'ensemble du gouvernement englobent des améliorations importantes de la satisfaction de la clientèle et de l'optimisation des ressources découlant des investissements faits en prestation de services.

plans et jalons

Au cours de l'exercice 2005-2006, le Secrétariat va porter ses efforts sur l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre de la vision de service du gouvernement du Canada.

Principaux éléments des plans et jalons

Lancement au printemps 2005	Assurer le soutien continu pour garantir la concordance des projets ministériels d'intégration des services, conformément à la vision des services.
Lancement au printemps 2005	Réaliser de façon permanente une recherche intergouvernementale sur les déterminants de la satisfaction de la clientèle et sur les priorités d'amélioration des services pour les personnes et les entreprises.
Juillet 2005	Diriger l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre d'une vision des services s'appliquant à l'ensemble du gouvernement du Canada, y compris les objectifs et les priorités de transformation, ainsi que les modèles de gouvernance pour veiller à l'alignement des initiatives ministérielles.
Automne 2005	Soumettre à l'approbation des ministres une politique de service de nouvelle génération pour fournir l'orientation stratégique au-delà de 2005.
Fin 2005	Lancer et faire progresser les examens opérationnels des éléments prioritaires de la prestation des services (p. ex., infrastructure des centres d'appels).

N° 8 (iii) Diriger une approche intégrée à la transformation des services internes

contexte et résultats attendus

Actuellement, les ministères et les organismes fédéraux font appel à une multitude de pratiques, de processus et de systèmes pour réaliser les mêmes fonctions administratives et technologiques. Le manque de caractère commun et d'interopérabilité entre les systèmes communs à une incidence importante sur l'efficacité et la productivité opérationnelle de l'ensemble du gouvernement. De plus, il freine les efforts pour produire une information complète, comparable à l'échelle du gouvernement concernant les coûts, les niveaux et les résultats des services.

## N° 8 (i) Transformer les services et leur mode de prestation aux citoyens et aux clients

### contexte et résultats attendus

Un élément essentiel du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) est l'élaboration d'indicateurs et de mesures de rendement pour étayer les initiatives de stratégie de services.

Dans le cadre de cette initiative, les indicateurs sont conçus pour évaluer l'efficacité et la rentabilité des services gouvernementaux, pour déterminer si ces services répondent ou non aux besoins et aux attentes des citoyens, des entreprises et des clients internationaux. Ces données favoriseront une compréhension commune des capacités de service du gouvernement et d'une gestion ciblée des questions de rendement et contribueront à déterminer les meilleures solutions pour intégrer ces services et leur prestation dans l'ensemble des programmes, des ministères et des paliers de gouvernement afin de répondre aux besoins des Canadiens et des clients internationaux.

Le Secrétariat doit jouer un rôle important de leader dans ses efforts. À titre d'organisme central et de centre de politique pour la gestion de l'information et des technologies de l'information, il est bien placé pour promouvoir une approche de gouvernement global à la transformation des services, y compris en ce qui concerne la façon dont les services sont conçus et mis en œuvre. C'est pourquoi le Secrétariat appuie les approches novatrices à l'intégration des services à leur prestation dans le cadre des relations de service du gouvernement avec les citoyens, les entreprises et les non canadiens et se comporte comme un leader dans l'élaboration d'objectifs, de modèles, de normes et de stratégies communes pour consolider les infrastructures de prestation de services.

Parmi les grandes questions prioritaires, on peut citer :

- ▶ l'attribution d'une plus grande importance en matière de politique à la responsabilisation pour la prestation de services rentables, ainsi qu'à une transparence accrue;
- ▶ la refonte des interfaces de contact direct avec le client, des modèles d'affaires et de la prestation des services par les multiples canaux de prestation;
- ▶ l'établissement de liens entre les services fédéraux connexes;
- ▶ la gestion de l'information pour optimiser la réutilisation, quand cela ne contrevient pas à la protection de la vie privée;
- ▶ l'emploi en commun de bases de données, de systèmes de soutien des affaires et de services d'infrastructure.



## Secteur prioritaire C : Amélioration de la prestation de services et des opérations gouvernementales

Le gouvernement a pris des engagements clairs pour concevoir et mettre en œuvre des services axés sur les citoyens et pour s'assurer que les activités administratives internes du gouvernement sont aussi efficaces et efficaces que possible.

La large gamme de services offerts par le gouvernement du Canada touche pratiquement tous les Canadiens, que ce soit comme personne, comme entreprise ou comme citoyen résidant à l'étranger, ainsi que des clients étrangers. Les attentes et les capacités en matière de prestation de services continuent cependant à augmenter.

Il faudra donc apporter des changements fondamentaux à la façon dont les services sont conçus et mis en œuvre. En termes simples, pour répondre aux attentes du public et fournir des services de qualité de façon efficace à l'avenir, le gouvernement doit repenser ses services et leur mode de prestation en refondant les processus opérationnels, en consolidant les services assurés par les divers modes de prestation, en rationalisant et en intégrant ses activités de prestation de services et en éliminant les doublons.

Pour atteindre ces objectifs, le Secrétariat collaborera avec ses partenaires en prestation de services dans l'ensemble du gouvernement pour imposer une approche intégrée à la transformation des services internes et externes du gouvernement du Canada.

La transformation des services aura pour objectif essentiel :

- ▶ d'intégrer les services gouvernementaux qui sont accessibles par toute une gamme de solutions de guichet unique efficace en tenant compte des besoins et des préférences des citoyens;
- ▶ de mettre en place des systèmes administratifs conjoints rationalisés et d'apporter un appui accru aux opérations gouvernementales et à la prise de décisions.

### N° 8. Diriger une approche intégrée à la transformation des services internes et externes

Pour atteindre ces objectifs, le Secrétariat prendra le leadership du développement et de la mise en œuvre de deux stratégies interrelées à l'échelle du gouvernement pour :

- ▶ transformer les services et leur de prestation aux citoyens et aux clients;
- ▶ transformer les services internes au gouvernement.



Principaux éléments des plans et jalons

Défini

Déterminer les secteurs administratifs particuliers qui devront être appuyés par les nouveaux systèmes financiers du gouvernement du Canada.

Elaborer les processus et les normes d'affaires connexes pour les données et l'information et les mettre en œuvre dans certains ministères et organismes.

Comme il convient selon la portée de la priorité Diriger une approche intégrée de la transformation des services internes

Principaux risques et défis

Il faudra qu'un profond changement de culture s'opère pour que la collectivité de la gestion financière ainsi que les gestionnaires ministériels soient en mesure de s'adapter aux changements qui surviendront au cours des années à venir.

Pour réussir, il faudra donc des attentes claires et des engagements soutenus. Il sera indispensable de disposer de contrôleurs ministériels qualifiés. Outre le besoin de fournir des normes de certification, il faudra absolument recruter, former et conserver le personnel. Les plans de mise en œuvre dépendront du soutien continu apporté au Bureau du contrôleur général ou aux ministères hiérarchiques. Il faudra aussi mettre l'accent sur la gestion du changement pour appuyer une collectivité plus large de gestionnaires financiers et atténuer toutes les préoccupations que les gestionnaires ministériels pourraient avoir avec les nouvelles politiques, les nouvelles normes et les nouvelles méthodes. De plus, il sera essentiel d'instaurer des liens solides entre le BCG et l'élaboration d'un programme d'apprentissage de base. Les objectifs sont volontairement agressifs pour traduire l'urgence de ce travail et lui accorder une priorité toute particulière, alors que tous les efforts seront faits pour y parvenir, il y a de nombreux éléments qui ne relèvent pas du contrôle direct du BCG qui pourrait influencer ces résultats.

plans et jalons

## Principaux éléments des plans et jalons

Obtenir l'approbation concernant les rôles, les responsabilités et les profils des

dispositions relatives à la surveillance et aux rapports.

Septembre 2005

Décembre 2005

Décembre 2005

en mars 2006

June 2006

Septembre 2006

Mars 2007

Terminé en mars 2007

## N<sup>o</sup> 7. Renforcer la gestion financière

La réussite dépendra d'attentes claires et d'engagements tenus. Il sera nécessaire d'avoir des dirigeants ministériels de la vérification hautement qualifiés et des comités de vérification efficaces. Il est indispensable, en plus de fournir des normes de vérification, de recruter, de former et de conserver les employés compétents. La réussite des plans de mise en œuvre dépendra du maintien de l'appui au Bureau du contrôleur général (BCG) et aux ministères responsables. Les objectifs sont volontairement agressifs pour bien montrer l'urgence de ce travail et la nécessité de lui accorder une priorité toute particulière. Alors que tous les efforts seront faits pour y parvenir, il y a de nombreux éléments qui ne relèvent pas du contrôle direct du BCG qui pourraient avoir des répercussions sur les résultats. Il faudra également prêter attention à la gestion du changement pour soutenir une collectivité plus importante de vérificateurs internes et pour répondre aux préoccupations des gestionnaires ministériels face aux nouvelles normes et aux nouvelles méthodes. De plus, il faudra absolument instaurer des liens étroits entre le BCG et l'élaboration d'un programme d'apprentissage de base.

Dans le budget de 2004, le gouvernement a annoncé son intention de rétablir le Bureau du contrôleur général (BCG) et de le charger « de surveiller étroitement tous les aspects des dépenses publiques ».

Pour tenir cet engagement, le BCG poursuit ses efforts pour renforcer la gestion financière et le cadre de contrôle, y compris les politiques, les lignes directrices, les systèmes, les analyses et les services consultatifs dans l'ensemble de la fonction publique fédérale. Le BCG continue également à s'assurer que les états financiers du gouvernement fédéral donnent une information complète et précise, conformément aux principes comptables généralement acceptés et dans les délais fixés par le gouvernement. Le BCG appuie aussi les efforts à l'échelle du gouvernement pour garantir que les systèmes financiers utilisés permettent de disposer de systèmes d'information modernes en temps réel pour faire un suivi de toutes les dépenses et fournir les outils nécessaires à un examen et à un processus de décision efficaces.

Comme pour la vérification interne, il faut procéder à des changements importants. Il faudra des organisations de gestion financière plus solides aussi bien au BCG que dans les ministères et les organismes hiérarchiques. Ces organisations doivent être dirigées par des professionnels certifiés et bénéficier de l'appui de politiques et de pratiques efficaces. Il faudra des efforts supplémentaires pour renforcer la surveillance des dépenses gouvernementales, y compris l'examen et l'approbation des nouvelles initiatives de dépense, en recourant à des mécanismes de contrôle, de surveillance et de respect de la loi adaptés en matière financière.

## contexte et résultats attendus

Les résultats attendus de ces efforts devraient déboucher sur des vérifications plus pertinentes, opportunes et de qualité et sur une utilisation plus efficace de l'information de vérification dans la planification et dans la prise de décisions dans l'ensemble du gouvernement, ce qui améliorera la gestion des ressources publiques grâce à des services indépendants, objectifs et opportuns d'assurance de la qualité, s'appuyant sur des analyses de risque solides, des activités ministérielles et des grandes activités horizontales, conformément à la législation, à la réglementation, aux politiques et aux directives du Conseil du Trésor.

## plans et jalons

En 2005-2006, le Bureau du contrôleur général s'appuiera sur les initiatives en cours et continuera à progresser sur les multiples voies empruntées pour consolider les capacités, élaborer des méthodes et des plans normalisés de vérification interne et lancer des plans de vérification pour les petits ministères et un certain nombre de vérifications horizontales et à l'échelle du gouvernement.

### Principaux éléments des plans et jalons

Choisir des méthodes et des outils normalisés de vérification interne	Décembre 2005
Achever, sous la direction du BCG, une vérification interne horizontale dans l'ensemble de l'administration fédérale;	Décembre 2005
Elaborer des plans sur trois ans pour a) les vérifications des petits ministères et organismes et b) les vérifications horizontales à l'échelle du gouvernement.	Mars 2006
Procéder à la dotation du nouveau BCG en utilisant une approche progressive pour trouver et recruter des professionnels de haut niveau. Ceci comprend la capacité d'effectuer des évaluations des fonctions internes de vérification des ministères.	Essentiellement terminé d'ici mars 2006 et complètement terminé d'ici mars 2007
Évaluer en permanence le rendement de la fonction de vérification interne dans l'ensemble de l'administration fédérale et faire part des constatations au secrétaire du Conseil du Trésor.	Activité en cours

## principaux risques et défis

Il faudra qu'un profond changement de culture s'opère pour que les spécialistes de la vérification interne et les gestionnaires ministériels soient en mesure de s'adapter aux changements qui surviendront au cours des années à venir.



**Principaux éléments des plans et jalons**

**Décal**

Avril à septembre 2005	Entreprendre des consultations et préparer un plan d'action pour atteindre l'état « stable » décrit ci-dessus.
Avril à septembre 2005	Préparer un plan pour la production d'un rapport annuel au Conseil du Trésor traitant des questions de gestion des dépenses du point de vue de l'ensemble du gouvernement.
Septembre 2006	Produire le premier rapport annuel au Conseil du Trésor.

**principaux risques et défis**

Un système consolidé de gestion des dépenses et un rôle accru du Secrétariat dans ce domaine nécessiteront une collaboration et une coordination étroites avec les organismes centraux qui sont des partenaires du Secrétariat. Pour cela, le Secrétariat va s'efforcer activement de coopérer avec les autres organismes centraux à l'élaboration de l'ensemble des plans concernant ce domaine.

**N° 6. Consolider la vérification interne**

**contexte et résultats attendus**

Dans le cadre du budget de 2004, le gouvernement s'est engagé clairement à réorganiser et à renforcer la fonction de vérification interne à l'échelle du gouvernement et à mettre en œuvre des programmes de vérification complets de toutes les activités ministérielles, en s'appuyant sur une solide analyse des risques.

Au sein du Secrétariat, le contrôleur général du Canada et son bureau dirigent les efforts pour renforcer la fonction de vérification interne. Il faut apporter des modifications importantes à la façon dont cette fonction est actuellement assurée. Une fonction forte de vérification interne dans l'ensemble du gouvernement nécessite une solide organisation de la vérification interne, à la fois au sein du Bureau du contrôleur général et dans tous les ministères et organismes, et elle doit être assurée par des professionnels certifiés et des comités de vérification indépendants. Les organismes de vérification interne doivent pouvoir utiliser des normes et des pratiques généralement acceptées et des méthodologies qui contribuent à une vérification qui soit toujours de haute qualité dans l'ensemble du gouvernement. C'est au Bureau du contrôleur général qu'il incombe de contrôler la qualité, et pour renforcer la capacité de vérification interne, il faut mettre en œuvre des initiatives de recrutement et de maintien en poste, affermir les relations et les partenariats avec les associations professionnelles, et élaborer des contenus de cours.

Un système renforcé de gestion des dépenses et un rôle de service du budget accru pour le Conseil du Trésor sont des éléments indispensables pour tenir ces deux engagements. Ensemble, ils permettront au Conseil du Trésor et à son Secrétaire de mieux assumer son rôle de surveillance. Les résultats attendus sont les suivants :

- des programmes plus efficaces et plus efficaces pour fournir des résultats conformes aux priorités gouvernementales et qui soient durables avec les niveaux de ressource de base approuvés par le Conseil du Trésor;
- un accès facile à l'information et des rapports sur les programmes du gouvernement qui permettent de rendre compte plus facilement au gouvernement, au Parlement et aux Canadiens des résultats obtenus avec l'argent dépensé.

Le renforcement du rôle du Conseil du Trésor et du Secrétaire dans le domaine des responsabilités en matière de gestion des dépenses se traduirait également par :

- des responsabilités accrues pour définir l'élément de dépenses directes d'un programme du cadre budgétaire et pour conseiller le Conseil du Trésor sur l'affectation post budgétaire de nouveaux fonds aux ministères pour la mise en œuvre de leurs politiques;
- des responsabilités accrues pour la gestion des dépenses directes des programmes comme enveloppe, avec la responsabilité connexe de prendre les décisions de réaffectation pour gérer au sein de cette enveloppe.

Au cours de l'exercice 2005-2006, le Secrétaire se consacra à la préparation d'un plan d'action pour définir les modalités et acquies en son sein les capacités nécessaires pour faire rapport chaque année à l'automne au Conseil du Trésor sur les questions de gestion des dépenses du point de vue de l'ensemble du gouvernement.

Le Secrétaire étudie actuellement la faisabilité des procédures l'année prochaine à un exercice de mise à jour annuel des niveaux de référence sur une base de comptabilité d'exercice en même temps que sur la base de la comptabilité de caisse qui est utilisée actuellement. L'atteinte de cet objectif constituerait le résultat le plus important jusqu'alors dans la mise en œuvre généralisée de la comptabilité d'exercice. L'objectif précis du Conseil du Trésor serait d'approuver les niveaux de référence de tous les ministères et de tous les organismes sur une base de comptabilité d'exercice en même temps que sur une comptabilité de caisse.

## **Secteur prioritaire B : Renforcement de la gestion des dépenses et de la gestion financière**

Dans le cadre de ses efforts pour renforcer la gestion des dépenses et la gestion financière, y compris le Cadre de gestion des ressources et les systèmes connexes, le Secrétariat a retenu trois initiatives prioritaires pour l'exercice 2005-2006. Ces initiatives s'appuient sur des travaux en cours pour rétablir le Bureau du contrôleur général et sur les efforts pour améliorer le rôle de gestion et de surveillance des dépenses du Secrétariat.

Les trois initiatives prioritaires ont pour objet :

- ▶ de développer un rôle renforcé de services du budget pour le Conseil du Trésor qui facilitera la réaffectation des ressources sur une base permanente;
  - ▶ de consolider la fonction de vérification interne;
  - ▶ de renforcer la gestion financière, y compris des systèmes de gestion financière à l'échelle de l'entreprise.
- L'ensemble de ces initiatives est destiné à renforcer la capacité du Secrétariat à évaluer les dépenses et le rendement financier et à valider et comptabiliser les résultats. Les objectifs à atteindre sont de mettre en place et (ou) d'améliorer la capacité du Secrétariat à :
- ▶ évaluer et prouver l'utilisation optimale des ressources par les programmes et les services gouvernementaux en fonction de mesures de rendement bien définies;
  - ▶ cerner, comprendre et gérer les risques et leurs contreparties relatives du point de vue de l'ensemble du gouvernement;
  - ▶ garantir que l'on utilise des systèmes de gestion de vérification et d'assurance financière rigoureux sans être trop encombrants.

### **N° 5. Accroître le rôle du service du budget**

#### **Contexte et résultats attendus**

Dans les budgets de 2003 et de 2004, le gouvernement s'est engagé à prendre de nouvelles mesures pour améliorer la gestion des dépenses et la responsabilité, y compris en procédant à des examens permanents des programmes et à la réaffectation des ressources et des priorités les plus faibles vers les plus élevées.

## principaux risques et défis

Les défis importants auxquels sont confrontés la SGRR et le SIGD relèvent de la coordination de leur mise en œuvre dans l'ensemble des ministères et des organismes. Il faut du temps et des efforts pour parvenir à une compréhension et à des capacités communes dans tout le système. Le second défi est de veiller à la fiabilité des données saisies dans les systèmes. Pour atténuer ces deux risques, le Secrétariat continuera à collaborer avec les intervenants et à contrôler et valider les données financières et non financières recueillies par le SIGD. De plus, il adoptera une approche progressive à la mise en œuvre de la SGRR, tout en préparant un plan à long terme d'amélioration continue des données de cette SGRR. Un Cadre d'évaluation pour la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats* sera préparé pour évaluer ses répercussions et, au besoin, y apporter d'autres ajustements.

Il est également important de signaler que la réussite de ces initiatives dépend dans une certaine mesure de la performance du SIGD. Les risques techniques inhérents à un projet de TI d'une telle envergure et d'une telle nature sont importants mais toutes les questions de capacité, de système et de rendement technologiques seront abordées au fur et à mesure qu'elles se

présenteront.



- une gestion horizontale consolidée des priorités fédérales et une capacité améliorée à gérer les programmes et les services qui ont des objectifs comparables dans l'ensemble du gouvernement.

## Plans et jalons

Alors que des progrès importants ont déjà été faits avec l'entrée en vigueur de la nouvelle *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats*, on s'efforcera surtout en 2005-2006 de mettre en œuvre complètement cette politique et de terminer la saisie des données provenant des ministères et de la SGRR, ainsi que des renseignements financiers dans le SIGD.

## Principaux éléments des plans et jalons

Avril 2005 à mars 2006	Le Secrétariat collaborera avec les intervenants pour mettre en œuvre complètement la politique sur la SGRR et le SIGD. Il entamera des consultations et se dotera des capacités nécessaires pour aborder les questions de mise en œuvre et résoudre les défis qui continueront à se présenter dans les domaines techniques, comptables et de gestion de l'information.
Avril 2005 à mars 2007	Le Secrétariat poursuivra la mise au point du SIGD en 2005-2006 afin d'être en mesure, en 2006-2007, de traiter les flux de données provenant des systèmes de gestion et de contrôles financiers pangouvernementaux et d'assurer la concordance entre les dépenses réelles et les budgets prévus. Le Secrétariat mettra en œuvre les caractéristiques et les fonctions du SIGD qui sont nécessaires pour simplifier les processus d'affaires internes du Secrétariat et automatiser le processus des présentations au Conseil du Trésor.
D'ici mars 2007	Les MJANR et le Budget principal des dépenses sont préparés en s'appuyant sur la nouvelle politique sur la SGRR et en faisant appel aux systèmes automatisés du SIGD. La collecte de données et l'élaboration de système intégré de gestion des dépenses (SGD) contribuent au processus de préparation du budget et de réaffectation des ressources. Le Secrétariat, les ministères et les organismes utilisent concrètement la SGRR et le SIGD pour évaluer le rendement des programmes et fournir les bases des décisions sur l'allocation des dépenses. Les bases sur lesquelles les ministères font rapport au Parlement d'année en année sont cohérentes avec la façon dont les ministères gèrent et fournissent les bases pour montrer l'utilisation optimale des ressources.

ce contexte, le SIGD intervient comme le système d'information qui facilitera une analyse et des rapports plus poussés sur cette information.

La SGRR comporte trois éléments clés :

- ▶ des résultats stratégiques clairement définis et mesurables;
  - ▶ une Architecture des activités de programme (AAP) qui présente la gamme complète des activités d'un ministère dans une structure logique et hiérarchique, constituant la base nécessaire pour recueillir les données sur les allocations de ressource ainsi que d'autres données pour chaque activité, en établissant les liens avec les dépenses et le rendement; et
  - ▶ une structure de gouvernance qui tient compte des modalités de gestion de l'organisation.
- Les données sur les ressources et le rendement du SGRR, et les autres renseignements pertinents, sont recueillis et saisis dans le Système d'information sur la gestion des dépenses (SIGD) du Secrétariat. Le SIGD est le système d'information qui permet la mise en oeuvre de la politique sur la SGRR.

Le SIGD compte quatre éléments importants :

- ▶ une base de données commune qui servira à la fois aux ministères et au Secrétariat pour faire le lien entre l'information sur les dépenses et le rendement en matière de priorités, de dépenses prévues et réelles et de résultats;
- ▶ des processus d'affaires automatisés pour simplifier la préparation des budgets et des rapports (mise à jour annuelle des niveaux de référence [MJANR], Budget des dépenses);
- ▶ des outils analytiques pour faciliter l'analyse des dépenses et de la gestion du Secrétariat;
- ▶ des normes communes pour permettre l'échange à l'échelle gouvernementale des données sur les dépenses.

Les résultats attendus de la SGRR et du SIGD sont :

- ▶ des renseignements améliorés sur les dépenses et le rendement au niveau de détail qui faciliteront la prise de décision, l'affectation et la réaffectation de ressources de priorités plus faibles à des plus élevées;
- ▶ une amélioration de la transparence et des modalités de rapport au Parlement et aux Canadiens, de telle façon que les bases de rapport des ministères au Parlement d'année en année soient conformes à la façon dont les ministères gèrent et donne la preuve qu'ils utilisent de façon optimale les ressources affectées à leurs programmes et à leurs services;
- ▶ une meilleure concordance entre les ressources et les résultats et des préavis et des interventions quand l'optimisation des ressources n'est pas évidente;

**Principaux éléments des plans et jalons**

**Délai**

Octobre 2005 à mars 2006	Impliquer les parlementaires dans tous les aspects du plan. Inciter les ministères et les organismes à se doter de cadres de planification et de rapport unifiés pour la planification, la préparation des budgets et les rapports sur le gouvernement. Préparer un ensemble de plans et de rapports stratégiques sur le gouvernement qui définissent un plan stratégique et opérationnel du gouvernement du Canada pour l'exercice à venir.
Avril 2005 à mars 2008	Étudier avec les parlementaires la possibilité de mettre à l'essai des modalités de rapport nouvelles dans le plan stratégique et dans certains rapports ministériels sur les plans et les priorités. Exercer une influence sur les changements à plus long terme dans les domaines de la planification, des rapports et de l'examen des crédits qui sont conformes aux plans et aux consultations ultérieures.

**principaux risques et défis**

La mise en œuvre complète du projet nécessitera probablement deux à trois ans étant donné que les parlementaires et les autres intervenants seront consultés à toutes les étapes de l'initiative, et que les progrès seront fonction des résultats de ces consultations. De plus, les progrès dans le domaine des modalités de rapport électroniques dépendront du niveau d'élaboration du Système d'information sur la gestion des dépenses puisqu'il sera indispensable de disposer d'informations électroniques et de protocoles pour produire des rapports ministériels plus détaillés sur les sites Web, protocoles qui restent à élaborer.

**N° 4. Améliorer l'information financière, sur la gestion et sur le rendement**

**contexte et résultats attendus**

En 2004, le Secrétariat a lancé deux initiatives connexes pour améliorer l'information et les rapports sur la gestion des dépenses – la politique sur la Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) et le Système d'information sur la gestion des dépenses.

Approuvée en décembre 2004, la politique sur la SGRR remplace le Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR). Elle s'applique à l'ensemble des ministères fédéraux énumérés à la partie II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, ainsi qu'à toutes les sociétés d'État qui demandent des crédits au Parlement. La SGRR fournit le cadre conceptuel pour recueillir et présenter l'information sur la répartition des ressources et le rendement. Dans



### N° 3. Améliorer les rapports au Parlement

contexte et résultats attendus

Le gouvernement s'est engagé clairement à améliorer les modalités de rapport au Parlement et aux Canadiens dans le budget de 2005 et dans le Plan d'action pour la réforme démocratique. Les rapports au Parlement constituent l'un des éléments les plus importants de la surveillance de la démocratie au Canada. Il incombe au Parlement de contrôler les dépenses du gouvernement, de tenir le gouvernement responsable de ses décisions de dépense et de demander aux ministres, ainsi qu'aux ministères et aux organismes, de rendre compte de leur rendement et de l'emploi optimal des ressources mises à leur disposition pour mettre en œuvre des programmes et des services fédéraux.

Dans le cadre de ces efforts pour améliorer la gouvernance et la responsabilité, le Secrétariat s'efforce d'améliorer l'efficacité et l'utilité d'ensemble des rapports au Parlement. Les résultats attendus de ces efforts sont des rapports plus précis, plus utiles et en temps plus opportuns s'appuyant sur des renseignements sur le rendement qui soient complets, faciles à comprendre, contextuels, équilibrés, opportuns et transparents.

#### plans et jalons

En 2005-2006, le Secrétariat préparera un plan pour améliorer les modalités de rapport au Parlement en consultation avec les parlementaires.

Ce plan englobera le Budget des dépenses et les documents connexes, les rapports à l'échelle du gouvernement et les rapports spéciaux provenant de plus de 280 organismes gouvernementaux. La préparation du plan obéira aux grands principes suivants : l'information à l'intention du Parlement doit être de la plus haute qualité possible, donner aux parlementaires un point de vue d'ensemble du gouvernement, mettre l'accent sur les résultats pour faciliter le rôle du Parlement qui consiste à tenir le gouvernement responsable du rendement, et être opportun et facilement accessible en ligne pour faciliter la divulgation proactive des dépenses gouvernementales.

#### Principaux éléments des plans et jalons

Entreprendre l'évaluation des rapports spéciaux au Parlement et utiliser ses recommandations pour éclairer le processus.  
 Avril à septembre 2005

Préparer à des fins de consultation une ébauche de plan et mettre sur pied un service à temps plein pour coordonner la mise en œuvre du projet.



principaux risques et défis

L'ensemble des politiques du Conseil du Trésor est un tout complexe de politiques de gestion qui ont été élaborées au cours des années. Dans une certaine mesure, il arrive qu'elles se recoupent et déboulent les directives sur des sujets connexes pour diverses collectivités de la gestion. C'est pourquoi la consolidation et la rationalisation de cet ensemble de politiques comme un tout au sein d'un cadre de politique de gestion intégrée présentent des défis importants.

Étant donné le nombre de politiques et le niveau de complexité de leur disposition, le principal défi pour aller de l'avant est de se doter d'un cadre et d'une approche commune pour la consolidation. Avec la mise en place du CRG, un élément modulaire important est en place pour aller de l'avant. Afin de conserver l'élan, le Secrétariat instaure des liens étroits entre le projet de CRG et l'effort de renouvellement de l'ensemble des politiques, il étale ses efforts dans le temps pour s'assurer de consacrer les ressources nécessaires au moment voulu aux divers domaines dans lesquels il faut agir. Cela garantira des progrès réguliers et progressifs au cours des trois années à venir.

Le second défi consiste à définir un rythme de changement raisonnable et réaliste pour les ministères et les organismes. Il est essentiel d'impliquer les ministères, les organismes et les collectivités fonctionnels dans la clarification des responsabilités essentielles et dans l'intégration des indicateurs, des normes et des mesures de rendement aux politiques du Conseil du Trésor. C'est pourquoi le Secrétariat pousse actuellement les ministères à mettre en œuvre le CRG, avec ses liens à l'initiative de renouvellement de l'ensemble des politiques, pour préparer un plan de mise en œuvre. De plus, il est important de concilier l'examen de la politique avec les préoccupations de nature législative et parlementaire, et d'atténuer les risques juridiques et l'exposition aux litiges en faisant preuve de diligence raisonnable.

les diverses modalités à respecter par les ministères et les organismes, y compris dans le domaine des rapports sur la conformité.

Le nouvel ensemble de politiques :

- clarifiera les rôles et les responsabilités;
- sera rédigé en langage clair et sera disponible sur le Web afin de garantir qu'il est facilement accessible et compréhensible;
- favorisera la transparence et la cohérence de la prise de décisions;
- montrera clairement les liens entre les résultats et les modalités de rapport;
- viendra en aide aux pouvoirs législatifs et au Parlement;
- jettera les bases de la responsabilisation;
- sera harmonisé avec le CRG afin de promouvoir des attentes claires, la responsabilisation et la conformité aux politiques mentionnées ci-dessus.

## Plans et jalons

En 2005-2006, l'initiative de renouvellement de l'ensemble des politiques mettra l'accent sur la mise en place d'une stratégie commune pour le renouvellement et la consolidation dans l'ensemble du portefeuille ainsi que sur le pilotage et le prolongement d'une méthodologie destinée à consolider et à simplifier l'ensemble des politiques dans les secteurs de politique prioritaire, dont la passation de marché, les acquisitions et la gestion des biens immobiliers.

### Principaux éléments des plans et jalons

#### Décal

Faire le relevé des politiques qui sont périmées, redondantes ou reprennent des directives données ailleurs dans l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor et demander au Conseil du Trésor d'approuver leur élimination.

Terminer un cadre prédominant de politique du Conseil du Trésor.

Rationaliser les politiques du Conseil du Trésor liées à la gestion de projets, à l'approvisionnement et aux biens immobiliers.

Rationaliser le reste de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor en utilisant comme modèle l'expérience découlant du renouvellement des politiques en matière de gestion de projets, d'acquisition et de gestion des biens immobiliers.

Printemps 2005 à  
Printemps 2007

Printemps 2005

Automne 2005

## principaux risques et défis

Le principal défi dans la mise en œuvre de la phase suivante du CRG est de veiller à la coordination permanente et de définir des attentes réalistes. Le Secrétariat et les partenaires de son portefeuille doivent continuer à collaborer pour réduire au minimum les exigences administratives, tout en conservant la souplesse nécessaire à l'approche étant donné qu'il n'y a pas deux organismes de la fonction publique qui aient la même combinaison de capacités, de forces et de faiblesses en matière de gestion. Il faudra en même temps s'assurer que l'information sur le rendement faisant apparaître des faiblesses en matière de gestion est accompagnée d'explications et n'est pas interprétée hors contexte ni ne se voit conférer une importance exagérée.

## N<sup>o</sup> 2. Renouveler et consolider l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor

### contexte et résultats attendus

L'ensemble des politiques du Conseil du Trésor est une collection de politiques administratives qui ont toutes pour fonction de fournir des directives aux gestionnaires et aux employés de la fonction publique en matière de responsabilisation, de responsabilités, d'attentes en matière de rendement, de procédures imposées et de pratiques de gestion souhaitées. Au total, on compte plus de 300 instruments de politique différents au Conseil du Trésor.

À la fin de 2002, le Secrétariat a entrepris d'actualiser l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor dans le but de renforcer la gestion tant au niveau ministériel que dans l'ensemble de l'administration fédérale. Depuis lors, le Secrétariat s'est efforcé de concevoir une architecture intégrée de politiques, permettant aux gestionnaires de la fonction publique d'accéder à un nombre limité de politiques, de directives, de lignes directrices et de procédures interrelées. Cette architecture d'ensemble comprend, de façon non exhaustive, les domaines de la gestion financière, des acquisitions, de la gestion des biens immobiliers et du matériel, de l'information et de l'informatique, des ressources humaines, de la planification et de la préparation des budgets, des relations de travail, des pensions et des avantages sociaux.

L'initiative de renouvellement et de consolidation de l'ensemble des politiques devrait déboucher sur un ensemble de politiques de gestion plus claires, plus simples et intégrées qui contribueront plus efficacement à l'exercice des responsabilités du Conseil du Trésor en matière de surveillance. Tout au long de ce processus de renouvellement et de consolidation, le Secrétariat va collaborer avec ses partenaires du portefeuille pour définir des attentes plus précises en matière de responsabilité et de rendement en s'appuyant sur les CRG, et pour définir

## Principaux éléments des plans et jalons

avril 2005-mars 2007	Activité en cours	Collaborer avec les ministères pour définir les priorités en matière de gestion et prendre les mesures pour les aborder. La poursuite des priorités à l'échelle du gouvernement comme la gestion des ressources humaines et certains défis ministériels constituera une base importante d'application entre le Secrétariat et les ministères et le suivi de leur mise en œuvre se fera conjointement.
Septembre 2005		Elaborer diverses solutions pour la préparation des rapports publics sur la capacité de gestion et la performance ministérielle et à l'échelle gouvernementale qui doivent être publiés pour la première fois en 2006. Ce travail sera lié aux efforts du Secrétariat pour améliorer les modalités de rapport au Parlement et les obligations découlant de la modernisation de la gestion des ressources humaines.
juin 2005		Confirmer son cycle annuel et les modalités d'évaluation et de rapport de la gestion. Ce cycle comprendra le contrôle annuel de conformité, le dialogue et des évaluations de la capacité de gestion et du rendement en regard des plans de gestion ministériels, le tout dans le cadre de la surveillance des améliorations apportées à l'ensemble de l'appareil gouvernemental et de l'identification et de la promotion des saines pratiques de gestion.
Mars 2006		Mettre la dernière main au cadre des indicateurs de pratiques et de capacités de gestion efficace et de rendement afin de permettre le contrôle et le rapport aux ministères, au Parlement et au grand public sur le rendement de la gestion <sup>2</sup> .
avril 2005-mars 2007	Activité en cours	Travailler avec l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique du Canada pour élaborer un curriculum de base à l'intention des gestionnaires en fonction des attentes et des normes en matière de rendement du CRG et aider les analystes du Secrétariat dans la mise en œuvre du CRG.

2. Ce travail est relié étroitement au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor, qui définira les attentes et les normes en matière de rendement et de conformité.



## N° 1. Mettre en œuvre la phase suivante du Cadre de responsabilisation de

### gestion

#### contexte et résultats attendus

Le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) donne une vision pour la gestion de l'ensemble de la fonction publique fédérale. Son objectif est de favoriser l'excellence en matière de gestion et la responsabilisation à l'égard des résultats en définissant des attentes, des mesures et des modalités de rapport claires en matière de rendement. Il met en place un cadre pour évaluer à la fois la gestion du rendement et la capacité à gérer de tous les ministères et de tous les organismes.

Le Secrétariat a adopté le CRG en 2003 afin de préciser ce que l'on attend des administrateurs en chef et des gestionnaires de la fonction publique en matière de gestion, et de préciser et de clarifier comment ces initiatives d'amélioration de la gestion s'intègrent.

Au cours de l'exercice 2004-2005, le Secrétariat s'est efforcé d'améliorer la compréhension du CRG, d'inciter les ministères à débiter sa mise en œuvre et de jeter les bases pour l'élaboration d'indicateurs et de mesures de rendement dans le cadre du CRG. Il visait ainsi à inciter les ministères et les organismes à utiliser le CRG pour évaluer les points forts et les points faibles de leurs capacités en gestion et de leur rendement au niveau du ministère ou de l'organisme, afin qu'il commence à élaborer des plans tirant parti de leurs points forts et trouvant des solutions aux faiblesses qui avaient été relevées.

En 2005-2006, pour la mise en œuvre du CRG, la priorité va se déplacer progressivement des phases initiales et d'analyse à celles de surveillance de la conformité, de rapport et de responsabilisation.

Plus précisément, le Secrétariat va collaborer avec ses partenaires du portefeuille pour :

- diriger la mise en œuvre du CRG et collaborer avec les autres ministères et organismes pour garantir la cohésion et la cohérence des divers cadres de gestion;
- confirmer les normes et les indicateurs du CRG à utiliser pour analyser la capacité de gestion et le rendement, ses mécanismes et ses modalités pour examiner les progrès réalisés par les ministères, son cycle annuel de contrôle et d'implication, et ses modalités de rapport public; et
- apporter son appui aux ministères, aux organismes, aux gestionnaires de la fonction publique et aux analystes du Secrétariat pour la mise en œuvre du CRG.

## 2.2 Détails sur les plans et les priorités

Comme indiqué ci-dessus, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada s'est doté d'un cadre de gestion intégrée qui concentre son action dans quatre grands domaines. Il y a pour chacun d'eux une ou plusieurs initiatives prioritaires. Quand il y a lieu, les initiatives prioritaires sont mises en œuvre en collaboration avec les partenaires du portefeuille du Secrétariat. Cette section détaille les initiatives prioritaires dans chacun de ces quatre grands domaines.

### Secteur prioritaire A :

#### Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion

Pour l'exercice 2005-2006, le Secrétariat a retenu quatre initiatives prioritaires qui constituent un ensemble destiné à améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion dans l'ensemble de la fonction publique fédérale.

Les objectifs communs de ces initiatives sont de mettre en place :

- ▶ une responsabilisation et des responsabilités claires, bien comprises et respectées pour la gestion de la fonction publique;
- ▶ une information complète et compréhensible sur les dépenses et le rendement qui améliore la responsabilisation en matière de résultats, aussi bien du gouvernement que de la fonction publique.

Les initiatives prioritaires sont :

- ▶ la mise en œuvre de la phase suivante du Cadre de responsabilisation de gestion;
- ▶ le renouvellement et la consolidation de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor;
- ▶ l'amélioration des modalités de rapport au Parlement;
- ▶ l'amélioration de l'information sur la gestion et sur le rendement et de la capacité à gérer comme une entreprise.

## 2.1 Résumé

Raison d'être

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a pour mission de s'assurer que la gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population. Les fonctions exécutées par le Secrétariat ont des répercussions directes sur la gouvernance, la responsabilisation et la qualité de la gestion de la fonction publique, et des effets indirects sur l'efficacité et l'efficacité de la prestation des programmes et des services.

Ressources financières<sup>1</sup> (en milliers de \$)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
2 580 846,0 \$	2 785 077,0 \$	2 973 860,0 \$
Ressources humaines		
2005-2006	2006-2007	2007-2008
1 259	1 288	1 296
Priorités ministérielles		

1. Mettre en œuvre la phase suivante du Cadre de responsabilisation de gestion	Engagement antérieur
2. Renouveler et consolider l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor	Engagement antérieur
3. Améliorer les rapports au Parlement	Engagement antérieur
4. Améliorer l'information financière, sur la gestion et sur le rendement	Engagement antérieur
Secteur prioritaire B : Renforcement de la gestion des dépenses et de la gestion financière	
5. Accroître le rôle du service du budget	Nouveaux projets
6. Consolider la vérification interne	Engagement antérieur
7. Renforcer la gestion financière	Engagement antérieur
Secteur prioritaire C : Amélioration de la prestation de services et des opérations gouvernementales	
8. (i) Transformer les services et leur mode de prestation aux citoyens et aux clients	Engagement antérieur
8. (ii) Diriger une approche intégrée à la transformation des services internes	Nouveaux projets
Secteur prioritaire D : Contribution au personnel et au programme de modernisation des ressources humaines	
9. Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique	Engagement antérieur

1. Équivalent au total des dépenses prévues du tableau 1.

Les quatre domaines prioritaires sont les suivants :

- ▶ l'amélioration des pratiques en matière de gouvernance, de responsabilité et de gestion;
- ▶ le renforcement de la gestion des dépenses et de la gestion financière;
- ▶ l'amélioration de la prestation de services et des opérations gouvernementales;
- ▶ l'appui au personnel et la participation au programme de modernisation des ressources humaines.

La partie 2.2 détaille les initiatives prioritaires dans chacun de ces domaines.



## 2. Plans et priorités du Ministère

Le gouvernement s'est engagé clairement à renforcer la gestion du secteur public et à jeter les bases d'un programme de gestion ambitieux qui met l'accent sur la poursuite de la rigueur budgétaire, d'une gestion axée sur les résultats et de l'excellence de la fonction publique.

Les objectifs essentiels de ce programme sont :

- ▶ de rendre l'ensemble du gouvernement plus responsable, plus ouvert et plus transparent et d'améliorer la qualité de l'information que les organismes fédéraux transmettent au Parlement afin que les Canadiens soient mieux à même de tenir le gouvernement responsable de ses choix de politique publique et d'administration;
- ▶ de maintenir en permanence la rigueur budgétaire, en définissant pour les programmes et les services fédéraux des attentes, des normes et des mesures de rendement précises afin de mieux évaluer et de garantir la probité et l'optimisation des investissements publics, d'être responsable des résultats et d'en fournir la preuve, et de réaffecter les ressources de façon continue dans les domaines où elles ont les effets les plus marqués et les plus favorables sur les vies des Canadiens;

- ▶ d'axer les services gouvernementaux sur les citoyens et de rendre les activités gouvernementales plus efficaces, en capitalisant sur les technologies de l'information pour que le travail au sein de tous les ministères, et avec les provinces et les territoires, soit plus efficace pour fournir des services plus intégrés aux Canadiens, et pour intégrer les services administratifs communs au sein du gouvernement;
- ▶ de faire la promotion du perfectionnement permanent d'une main-d'œuvre compétente et d'un lieu de travail adapté pour les employés fédéraux en modernisant la gestion des ressources humaines, en recrutant et en investissant dans les programmes et les systèmes d'acquisition de compétences et d'apprentissage afin de s'assurer que les employés fédéraux sont en mesure de donner des conseils de grande qualité, de mettre les programmes et les services en œuvre de façon à respecter des attentes de rendement clairement définies.

Pour atteindre ces objectifs, le Secrétariat et ses partenaires du portefeuille collaboreront pour implanter une vision commune à l'ensemble de la fonction publique et ils se sont dotés d'un programme de gestion intégrée pour l'ensemble du portefeuille du Conseil du Trésor.

Le programme de gestion qui en découle met l'accent sur les priorités et les activités du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada dans quatre grands domaines.

Le gouvernement s'est doté d'un programme ambitieux pour s'attaquer à ces défis et pour satisfaire les demandes du public qui veut un meilleur gouvernement. Des progrès importants ont été faits. Parmi les développements les plus importants, on peut citer :

- ▶ la réactivation du Bureau du contrôleur général du Canada comme bureau distinct au sein du Secrétariat, le contrôleur général relevant du président par l'intermédiaire du secrétaire;
- ▶ l'adoption de la Loi sur la modernisation de la fonction publique;
- ▶ la création d'un Cadre de responsabilités de gestion;
- ▶ le dépôt de la Loi sur la protection des fonctionnaires dénonciateurs d'actes répréhensibles;
- ▶ le lancement de la nouvelle Politique sur les normes de service applicables aux frais d'utilisation externes;
- ▶ la divulgation permanente et proactive des activités gouvernementales dans des domaines comme les marchés de plus de 10 000 \$, la reclassification et les frais d'hébergement et de voyage des cadres supérieurs;

- ▶ le dépôt de l'Examen du cadre de gouvernance des sociétés d'Etat du Canada – Répondre aux attentes des Canadiennes et des Canadiens;

- ▶ les efforts permanents pour préciser les responsabilités des ministres et des hauts fonctionnaires et renforcer les règles concernant l'application de la Loi sur la gestion des finances publiques, incluant la prévention et la condamnation de la mauvaise gestion.

- Il faudra toutefois en faire plus pour répondre aux demandes de meilleur gouvernement du public et positionner le gouvernement fédéral comme un lieu de travail exemplaire. Il faudra donc :
- ▶ rendre les ministères, les organismes et les sociétés d'Etat plus responsables devant le Parlement de leurs résultats et de leur rendement;
  - ▶ garantir une plus grande rigueur budgétaire et la capacité d'attribuer et de réaffecter les ressources en fonction des priorités et du rendement sur une base continue;
  - ▶ intégrer la prestation des activités et des services du gouvernement;
  - ▶ garantir que les fonctionnaires fédéraux disposent des outils, de la formation et des capacités dont ils ont besoin pour mettre les programmes et les services en œuvre de façon efficace et efficiente afin de leur permettre de répondre aux attentes en matière de rendement.

Pour s'attaquer à chacun de ces domaines de façon efficace, le Conseil du Trésor, son Secrétariat et les partenaires du portefeuille doivent progresser de façon bien planifiée. Ils doivent s'inspirer du document *Des Résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada déposé en 2000, se doter d'un programme à long terme intégré définissant des objectifs clairs et réalistes, puis progresser de façon planifiée, étape par étape.

organisations trouvent souvent difficiles de s'adapter à l'évolution de leur environnement. Celles qui réussissent le mieux conçoivent cependant des mécanismes qui favorisent le changement de façon continue.

Nos institutions nationales de gouvernance, et la fonction publique dans son ensemble, font face à des pressions importantes pour se réformer et se moderniser :

- ▶ de nouvelles possibilités ont été créées afin d'engager davantage les Canadiens dans le fonctionnement de leur gouvernement, de simplifier et d'intégrer les activités, les programmes et les services gouvernementaux ainsi que leur prestation grâce à des développements permanents des technologies de l'information et des communications;
- ▶ la concurrence accrue pour les ressources humaines et financières et l'augmentation des pressions sur la répartition de ces ressources entre nos programmes sociaux sont apparues bien que la diversité de notre nation augmente en raison des changements sociaux et démographiques;

- ▶ les Canadiens veulent que leurs gouvernements soient plus ouverts et plus transparents, qu'ils aient davantage leurs services sur les citoyens et qu'ils soient plus responsables en matière de gestion financière et d'administration publique;

- ▶ les employés n'attendent plus la même chose de leurs leaders que par le passé; ils sont particulièrement exigeants en matière d'apprentissage, de perfectionnement professionnel, d'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle et de perspectives de carrière.

Des changements en profondeur sont survenus au sein du portefeuille du Conseil du Trésor, qui est toujours soumis à de fortes pressions. Il a été réorganisé et son mandat a été modifié pour mettre l'accent sur la gestion des ressources publiques. L'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada a reçu pour mandat de veiller à la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, et l'École de la fonction publique du Canada termine tout juste un examen de ses activités pour améliorer la prestation des apprentissages de base dans l'ensemble de la fonction publique fédérale.

L'ensemble de ces questions et de ces défis a imposé des pressions importantes sur la gestion de la fonction publique fédérale et sur l'administration continue des politiques du Conseil du Trésor, sur le système de gestion des dépenses, sur la gestion des activités financières et des ressources humaines et sur l'apprentissage. En vérité, dans de nombreux secteurs, la fonction publique fédérale est confrontée à des défis dont le nombre ne cesse d'augmenter et qui touchent aux fondements de sa capacité à répondre à des attentes plus élevées du public en matière d'ouverture, de transparence, de responsabilité accrue et de services intégrés avec les ressources actuelles.

façon et les moyens à utiliser pour répartir et réaffecter les ressources afin d'atteindre les priorités et les objectifs du gouvernement;

- ▶ le soutien au rôle du Conseil du Trésor à titre d'employeur en effectuant des activités liées aux relations de travail et à la rémunération et en assurant la gestion stratégique des pensions de la fonction publique et des politiques et programmes en matière d'avantages sociaux;
- ▶ l'attestation de la probité et de l'optimisation des ressources dans le cas des investissements publics;
- ▶ les rapports sur les dépenses fédérales au Parlement par l'intermédiaire des Comptes publics du Canada;
- ▶ l'appui au président du Conseil du Trésor, au Conseil du Trésor et au système du Cabinet comme organisme central du gouvernement.

Dans ce contexte, les activités essentielles du Secrétariat sont actuellement réparties entre trois grands secteurs d'activité. Ce sont :

- ▶ le rendement en matière de gestion et de dépenses;
- ▶ la fonction de contrôle;
- ▶ les fonds gérés par l'administration centrale.

Ces domaines de programme sont abordés plus en détail à la partie 3. L'information sur la gestion ministérielle du Secrétariat est fournie à la partie 4.

## 1.4 Contexte opérationnel

Le gouvernement du Canada est l'organisation la plus importante et la plus complexe au pays. L'appareil fédéral est quatre fois plus gros que le second employeur en importance au pays et ses revenus sont sept fois plus élevés que ceux de la deuxième organisation par la taille. Il compte plus de 1 600 programmes et 2 000 points de service au Canada et à l'étranger. Chaque année, il gère plus de 186 milliards de dollars au titre des programmes nationaux, des services et des transferts aux provinces et il traite plus de 350 millions de transactions.

C'est également une organisation diversifiée qui compte 450 000 employés fédéraux. Ils sont fonctionnaires, haut fonctionnaires du Parlement et fonctionnaires judiciaires de la Cour suprême, agents de la GRC, membres des Forces canadiennes et employés des sociétés d'État. La gestion du changement dans ce contexte est pleine de défis et exigeante. De par leur nature même, les grandes organisations ont besoin d'une structure pour fonctionner. Ces structures prennent la forme de politiques administratives et de procédures à respecter, de sous-organisations, de systèmes d'information qui les étayent et de cultures. Le tout ainsi constitué a tendance à être rigide et passablement résistant au changement. C'est pourquoi les grandes



rémunération, approuve les conditions d'emploi et gère les divers régimes de retraite et d'avantages sociaux offerts aux employés de la fonction publique.

## 1.2 Le portefeuille du Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor assume ses responsabilités grâce à un portefeuille de ministères qui comprend :

- Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (Secrétariat) appuie le Conseil du Trésor en formulant des conseils à l'intention des ministres du Conseil du Trésor pour la gestion et l'administration du gouvernement, en surveillant la gestion gouvernementale et le rendement des dépenses, en gérant la rémunération, les pensions, les avantages sociaux et les relations de travail au sein de la fonction publique, et en assumant les responsabilités législatives d'un organisme central du gouvernement.
- L'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada appuie le Conseil du Trésor en assumant la plupart des fonctions de gestion des ressources humaines (RH), y compris la planification des RH et la responsabilisation, la mise en œuvre et la gestion de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, la gestion et la mise en œuvre des politiques d'emploi, le leadership, les valeurs et l'éthique, l'équité et la diversité en matière d'emploi et les langues officielles.
- L'École de la fonction publique du Canada appuie le Conseil du Trésor en veillant à ce que les fonctionnaires aient accès aux moyens d'apprentissage dont ils ont besoin pour servir efficacement les Canadiens.

## 1.3 Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

- Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a pour mission de s'assurer que la gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population. Cela englobe :
- la définition des attentes et des normes en matière de rendement pour la gestion de la fonction publique;
  - l'élaboration et l'orientation des stratégies à l'appui de la gestion horizontale des activités dans l'ensemble du gouvernement;
  - l'évaluation du rendement des ministères, des organismes et des sociétés d'État en regard des attentes;
  - l'évaluation des activités, des programmes et des services du gouvernement au niveau ministériel et de l'ensemble de l'appareil de l'État et les conseils au gouvernement sur la

## 1. Aperçu

Le *Rapport sur les plans et les priorités* est le principal document de planification et de définition des priorités du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour l'exercice 2005-2006. Ce document donne un aperçu du rôle du Conseil du Trésor et de son Secrétariat. présente les questions et les défis auxquels tous deux sont confrontés dans leurs efforts pour renforcer la gestion de la fonction publique, et définit les priorités du programme de gestion du gouvernement.

Ce rapport est divisé en quatre parties. Celle-ci présente le Conseil du Trésor avec ses activités de base et son contexte opérationnel actuel. La partie 2 traite des plans et des priorités du Secrétariat ainsi que des ressources et des jalons qui vont de pair. La partie 3 présente l'architecture d'activités de programmes (AAP) actuelle du Secrétariat par résultat, et montre comment le Secrétariat structure les activités et les ressources de ses programmes pour obtenir des résultats. La partie 4 fournit des renseignements supplémentaires, y compris des tableaux financiers sur les dépenses ministérielles prévues.

### 1.1 Le Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor est un comité du Cabinet du Conseil privé de la Reine pour le Canada. Il a été créé en 1867 et des pouvoirs lui ont été conférés en vertu de la loi en 1869. En qualité de gestionnaire général de la fonction publique, le Conseil du Trésor tient lieu de conseil de gestion du gouvernement, et il surveille les activités de l'administration fédérale dans son ensemble. Il gère les responsabilités du gouvernement en matière de ressources financières, de personnel et d'administration, établit la politique de gestion dans chaque secteur, examine et approuve les plans de dépenses proposés des ministères et suit de près l'élaboration des programmes approuvés.

Les pouvoirs et les responsabilités du Conseil du Trésor sont énoncés dans plusieurs lois, règlements, décrets, politiques, lignes directrices et guides de procédure. Le texte qui définit l'essentiel des pouvoirs législatifs du Conseil du Trésor est la *Loi sur la gestion des finances publiques*, mais une vingtaine d'autres lois lui confèrent aussi de tels pouvoirs.

Le Conseil du Trésor dispose d'un certain nombre d'instruments pour assumer ses responsabilités. Il veille à l'application d'une série de politiques de gestion administrative qui fixent les attentes du gouvernement en matière de gestion et de rendement. Il passe au crible et approuve toutes les présentations au Conseil du Trésor de la part des ministères et, par l'intermédiaire du processus des présentations, il fournit aux ministères l'autorisation d'engager des fonds conformément aux politiques et aux priorités du gouvernement. Le Conseil du Trésor définit également les normes pour toute une gamme de rapports au Parlement, fixe la




Pour aller de l'avant avec cet ambitieux programme, le gouvernement doit adopter une approche d'ensemble et intégrée. En effet, définir des normes de rendement mesurables sans s'être doté au préalable des programmes de formation et d'apprentissage destinés aux fonctionnaires qui doivent respecter ces normes serait inefficace.

C'est pour cela que le Conseil du Trésor, son secrétariat et l'ensemble du portefeuille du Conseil du Trésor vont poursuivre un programme de gestion intégrée de la fonction publique au cours de l'année à venir, en mettant l'accent sur les quatre grands secteurs prioritaires suivants :

- ▶ améliorer la responsabilisation;
- ▶ renforcer la gestion financière;
- ▶ améliorer la prestation de services et les économies internes;
- ▶ veiller à gérer efficacement les ressources humaines.

Les efforts coordonnés dans tous ces domaines permettront d'accroître le niveau de confiance dans les institutions fédérales, la responsabilisation au sein de celles-ci et de garantir aux Canadiens qu'elles feront une utilisation optimale de leurs ressources.

Président du Conseil du Trésor et  
ministre responsable de la Commission canadienne du blé,



Reg Alcock



Le Conseil du Trésor du Canada, son secrétariat et les ministères qui relèvent de son portefeuille ont pour unique mandat de fournir un bon gouvernement à la population canadienne. Il incombe au Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à titre de gestionnaire général du gouvernement fédéral, de s'attaquer à ces défis. Cela suppose de définir les attentes en matière de rendement pour la gestion de la fonction publique, de surveiller le système de gestion des dépenses du gouvernement, de faciliter l'affectation des fonds publics conformément à l'évolution des priorités publiques, de garantir l'intégrité et l'optimisation des investissements publics, et de veiller à la préparation des états financiers du gouvernement du Canada.

S'il reste beaucoup à faire, le gouvernement fédéral a cependant réalisé des progrès importants pour consolider la gestion de la fonction publique.

- Il a lancé un grand projet de modernisation de la culture de la fonction publique fédérale en accordant progressivement la priorité au rendement et aux résultats et non plus aux activités.
- Il a jeté les bases de la modernisation de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique avec l'adoption de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*.
- Il a mis en place le Cadre de responsabilisation de gestion pour renforcer les responsabilités dans tout le système.

- Il a réalisé des examens additionnels de responsabilisation, y compris sur les rôles et les responsabilités des ministres et des hauts fonctionnaires et sur la gouvernance des sociétés d'État.

- Il a réactivé le Bureau du contrôleur général pour diriger et consolider la gestion financière et la vérification interne dans l'ensemble de la fonction publique, y compris la surveillance des dépenses du gouvernement, et en adoptant des normes de certification plus rigoureuses pour les professionnels de la gestion financière et de la vérification interne.

- Il a jeté les bases de la transformation des activités et de la prestation des services du gouvernement au moyen de Gouvernement en direct, qui a fait du gouvernement canadien l'une des administrations publiques les plus branchées dans le monde.

Grâce à tous ces efforts, le gouvernement dispose maintenant des éléments indispensables pour renforcer la gestion dans l'ensemble de la fonction publique. Il a pris l'engagement de rendre les activités des institutions fédérales plus transparentes et plus responsables, sur la base d'attentes plus claires en matière de rendement et de normes mesurables plus précises. Il est aussi déterminé à tirer profit des nouvelles technologies de l'information et des communications pour mieux intégrer la prestation des programmes et des services communs. Il est résolu à moderniser la gestion des ressources humaines afin de mieux récompenser le rendement et l'excellence.

## Message du Président



Les institutions fédérales constituent l'organisation canadienne la plus importante et la plus complexe. Elle englobe à la fois le Parlement, la Cour suprême, les ministères et les organismes fédéraux, les sociétés d'État de régime fédéral et l'ensemble de la fonction publique.

Ensemble, elles contribuent à la façon dont nous gouvernons comme fédération, dont nous administrons nos lois et notre système de justice, dont nous élaborons et mettons en œuvre nos programmes et nos services sociaux nationaux, dont nous réglons l'économie et faisons la promotion d'un commerce juste, et dont nous représentons et protégeons les intérêts et les valeurs des Canadiens.

Le fait de bien gérer l'appareil fédéral a une incidence directe sur le Canada ainsi que sur le bien-être social, politique et économique de tous ses citoyens.

Les Canadiens s'attendent à ce que le gouvernement fédéral mette en œuvre des politiques et des programmes qui tiennent compte des priorités du public. Ils tiennent à ce que l'appareil fédéral soit ouvert, transparent et responsable. Ils veulent avoir l'assurance que les programmes et les services fédéraux sont bien gérés. Par-dessus tout, ils tiennent à ce que l'argent des contribuables, leur argent, soit dépensé de façon optimale.

En même temps, de fortes pressions poussent les institutions fédérales à se réformer et à se moderniser. Les évolutions de notre tissu social et de nos caractéristiques démographiques ont pour effet d'accroître notre diversité comme nation, d'aviver la concurrence pour obtenir une main-d'œuvre compétente et d'exercer des pressions sur la répartition des ressources entre nos divers programmes sociaux, le tout alors que notre population vieillit. La rapidité et le caractère incessant des changements technologiques font apparaître de nouvelles possibilités pour simplifier les activités gouvernementales, réduire les chevauchements et les doublons et intégrer les prestations de certains programmes et services. La volonté de réformes démocratiques se manifeste par des demandes pour engager les Canadiens dans le fonctionnement du gouvernement et pour accroître l'engagement et le rôle des parlementaires et des intervenants dans l'élaboration de la politique publique. De plus, les agents de l'État eux, sont plus exigeants envers leurs leaders que par le passé en matière d'apprentissage, de perfectionnement professionnel, d'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle et de perspectives de carrière.



## Table des matières

Message du Président .....	1
1. Aperçu .....	1
1.1 Le Conseil du Trésor .....	1
1.2 Le portefeuille du Conseil du Trésor .....	2
1.3 Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada .....	2
1.4 Contexte opérationnel .....	3
2. Plans et priorités du Ministère .....	6
2.1 Résumé .....	8
2.2 Détails sur les plans et les priorités .....	9
3. Analyse des activités de programme selon le résultat stratégique .....	36
4. Renseignements supplémentaires .....	42
4.1 Déclaration de la direction .....	42
4.2 Information sur l'organisation .....	43
4.3 Tableaux .....	50



© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada,  
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2005  
N° de catalogue  
ISBN


Ce document est disponible en médias de substitution  
ainsi que sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante :  
[www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes  
que les femmes.

# Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Budget des dépenses  
2005-2006

Rapport sur les plans et les priorités

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Reg Alcock', written over a horizontal line.

Reg Alcock

Président du Conseil du Trésor et

ministre responsable de la Commission canadienne du blé

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par

le Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès  
des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2006-III-70  
ISBN 0-660-62812-0



# Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Budget des dépenses  
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada







# Veterans Affairs Canada

2005-2006  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-49  
ISBN 0-660-62815-5

# Veterans Affairs

---

## 2005-2006 Report on Plans and Priorities

Approved:

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Albina Guarnieri', is written over a horizontal line.

The Honourable Albina Guarnieri, P.C., M.P.  
Minister of Veterans Affairs





# Table of Contents

---

Minister's Message .....	<u>1</u>
Chair's Message .....	<u>3</u>
<b>Section I - Overview .....</b>	<b><u>5</u></b>
Summary Information .....	<u>5</u>
Portfolio Plans and Priorities .....	<u>9</u>
<b>Section II - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome .....</b>	<b><u>19</u></b>
Veterans Affairs Program .....	<u>20</u>
1. Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support ..	<u>21</u>
2. Health Care Benefits .....	<u>23</u>
3. Canada Remembers .....	<u>26</u>
Veterans Review and Appeal Board Program .....	<u>28</u>
1. Veterans Review and Appeal Board .....	<u>29</u>
<b>Section III - Supplementary Information .....</b>	<b><u>31</u></b>
Management Representation Statement .....	<u>31</u>
Organizational Information .....	<u>32</u>
Table 1: Portfolio Planned Spending and Full Time Equivalents .....	<u>35</u>
Table 2: Program by Activity .....	<u>37</u>
Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates .....	<u>38</u>
Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year .....	<u>39</u>
Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity .....	<u>40</u>
Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue .....	<u>41</u>
Table 7: Planned Spending by Branch or Sector .....	<u>42</u>
Table 8: Major Regulatory Initiatives .....	<u>43</u>
Table 9: Details on Project Spending .....	<u>44</u>
Table 10: Details on Transfer Payments Programs .....	<u>45</u>
Table 11: Horizontal Initiatives .....	<u>46</u>
<b>Section IV - Other Items of Interest .....</b>	<b><u>49</u></b>
HR Modernization .....	<u>49</u>
Information and Technology Services .....	<u>49</u>
Government On-Line .....	<u>50</u>
Management Accountability Framework .....	<u>51</u>
Service Improvement Initiative .....	<u>52</u>
Sustainable Development Strategy .....	<u>52</u>
General Enquiries .....	<u>54</u>
Portfolio Publications .....	<u>54</u>



## Minister's Message



On December 14, 2004, in the presence of more than 100 of our Veterans and numerous Members of Parliament and Senators, I had the privilege of launching 2005 as the Year of the Veteran. The Year of the Veteran is to inspire Canadians to remember and recognize those who served Canada during war, military conflict and peace. Over the course of the year, Veterans' achievements and sacrifices will be recognized at ceremonies and events, to be held in Canada and overseas, with special emphasis on the 60<sup>th</sup> anniversary of the end of the Second World War. Canadians will have a multitude of opportunities to express their gratitude to those to whom we all owe a tremendous debt. The year will also serve as a national history lesson for all Canadians, especially our youth so that memories can be passed on to future generations.

Since coming to Veterans Affairs nine short months ago, I have been impressed by the dedication and contributions of my Portfolio staff to our approximately 209,000 clients. Our Veterans and their families have diverse, complex requirements, and my Department is fully committed to ensuring that appropriate benefits and services are in place to meet their needs. Continuing to care for aging war Veterans, preparing recent Canadian Forces (CF) Veterans for productive civilian careers and guarding the memory of the sacrifices our Veterans have made for Canada are our priorities in the coming years.

The advancing age of our war Veteran clients, and their increasing health issues translate into intense and complex care requirements. More than ever, we must continue to ensure that we meet the needs and expectations of this special group of clients and their primary caregivers. My Department's current system of support has evolved historically to continually meet the needs of these war Veterans, and we are dedicated to caring for them in the final decades of their lives.

I must note, however, that this same system of support that serves our war Veterans so well has not proven as effective in meeting the needs of today's CF Veterans and their families. With an average age of 36 at their time of release from the CF, this growing group of clients is faced with developing second careers as they transition to civilian life. To meet their distinctive requirements, it is clear that a new Veterans' Charter is needed for a new century. My Department's Service and Program Modernization Task Force currently is working on the design of a new suite of benefits and services to meet the needs of our CF Veterans and their families.

The contribution that our war Veterans and CF Veterans have made to Canada's development as a nation and its role on the international stage demands that we pass on a tradition of respect and awareness to all Canadians. It is vital that our communities and especially our youth take full advantage of the living history that our Veterans carry with them and so willingly share. In pursuing this goal, my Department will proactively target our youth. Youth learning, youth engagement and community

support are the cornerstones of my Department's new approach, and each significantly reinforces our sense of national identity and unity. As part of this initiative and in recognition of the advancing age of our war Veterans, our commemoration and remembrance focus will shift to more community led ceremonies and events in Canada.

It is with great pride that I present the 2005-2006 Report on Plans and Priorities. It outlines how the Government of Canada, through Veterans Affairs, will continue to honour its commitment to care for those who have so selflessly served, and continue to serve, this great country, Canada; all the while keeping alive, for future generations, the memory of their sacrifices and accomplishments that continue to provide Canadians a great source of pride and purpose.

I want this to be a very special year, not just in Ottawa, but all across our great country. The Year of the Veteran is our year to thank a noble generation of Canadians for the days of daring that earned an age of peace.

A handwritten signature in black ink, reading "Albina Guarnieri". The signature is fluid and cursive, with the first name "Albina" written in a larger, more prominent script than the last name "Guarnieri".

The Honourable Albina Guarnieri, P.C., M.P.  
Minister of Veterans Affairs

## Chair's Message



Since its inception, the Veterans Review and Appeal Board (VRAB) has worked diligently to provide a fair, transparent, and independent redress process for disability pension claimants and War Veterans Allowance appellants. VRAB has adapted to several changes including the nature of the claims coming before the Board, as well as, the demographics of the claimants.

For the planning period of 2005-2006, the Board will continue to implement its strategic plan by concentrating its efforts to enhance program delivery, to improve communications, and to improve management accountability. The Board will also strengthen the Member appointment process through the

implementation of a more transparent and rigorous assessment and selection process. Success in these areas will benefit the people who appear before the Board and Canadians as a whole.

During the previous planning period, VRAB reviewed its adjudication processes and explored potential areas for improvement and efficiencies. Over the next year the Board will be piloting or implementing these changes, as well as, researching other options. Changes in program delivery will position VRAB to more effectively and efficiently adjudicate claims that are growing increasingly complex on both legal and medical grounds.

In making changes, the Board has and will continue to communicate with Veterans and external organizations. It is important that our stakeholders understand the adjudication process, as well as the reasons upon which Board decisions are made. The Board will also be conducting a public opinion survey on Appellant perceptions of the Board and the redress process.

Regarding the Board's responsibility to the Canadian public, VRAB will continue to meet the expectations of the Federal Government's Management Accountability Framework and evolving reporting requirements. The Board will be proactive in Risk Awareness and Assessment by providing all employees an opportunity to discuss the issues at stake for the organization.

Along with celebrating the Year of the Veteran and the 60<sup>th</sup> Anniversary of the end of the Second World War, the Veterans Review and Appeal Board will mark its 10<sup>th</sup> anniversary during 2005-2006 planning year. The Board looks forward to building upon its past successes and ensuring claimants receive the benefits to which they are entitled under the law.

A handwritten signature in cursive script that reads "Victor Marchand".

Victor A. Marchand  
Chair, Veterans Review and Appeal Board





# Section I - Overview

---

## Summary Information

The Veterans Affairs Portfolio is comprised of Veterans Affairs Canada (VAC), commonly referred to as the Department, and the Veterans Review and Appeal Board (the Board), which operates at arm's length from the Department. The Department's vision is to provide exemplary service which honours the sacrifice and achievements of our Veterans and clients. The vision of the Veterans Review and Appeal Board (VRAB), is to be an exemplary leader in administrative tribunals that demonstrates fairness, competence and excellence in service to Canadians by providing independent, consistent and reasonable decisions that are grounded in law.

Veterans Affairs Canada's strategic direction over the next three years is to continue to provide exemplary client-centred service and to support the health and wellness of our clientele as we strive to meet the needs of our aging War Service Veterans and the younger modern day Canadian Forces Veterans and members. As well, VAC is committed to honouring and promoting remembrance as a significant component of our national identity. To achieve these VAC will place priority on:

- modernizing our programs and services  
Canada is at a crossroads in the provision of services and benefits to its Canadian forces (CF) members and Veterans. A new cohort of Veterans is participating in frequent and prolonged peacekeeping missions and other international operations, often returning home with physical and psychological injuries. Too often, medically-released CF members experience an unsuccessful transition from military to civilian life and feel a lack of recognition for their sacrifices. The department has responded to this unacceptable situation by establishing the Service and Modernization Task Force to research and develop amendments to the current structure and content of programs and services to better meet the emerging needs of modern CF Veterans.
- dedicating 2005 as the Year of the Veteran  
Throughout this year, Canadians will celebrate, honour, remember, and teach our youth about the contributions and sacrifice of our Veterans. This is a year to demonstrate a national show of gratitude for our Veterans, an opportunity to renew our commitment to remembrance, and pass that tradition on to a new generation of Canadians. Throughout this calendar year, many ceremonies and events will be held in Canada and overseas that will commemorate the achievements and sacrifices of all Veterans. Highlights of events include:
  - recognizing Second World War Veterans at the Victory in Europe Day in May, and in August to mark the Victory in the Far East;
  - unveiling the Seventh Book of Remembrance "*In the Service of Canada*" to

commemorate Canadian Forces members killed in service since October 1, 1947, with the exception of those who are included in the Korea War Book of Remembrance;

- continuing restoration work at the Vimy Memorial in France; and
  - helping Veterans share their stories with youth.
- encouraging Canadians to strengthen their sense of community by organizing and participating in community-based activities and ceremonies.
  - continuing the Ste. Anne's Hospital modernization project to provide the highest quality of geriatric and psycho-geriatric care; and
  - further refining our existing programs and services for our aging war Veterans, including the Veterans Independence Program (VIP). VIP has, for many years, been focussed on helping senior Veterans live out their lives with a maximum of independence, care and support. The Department is currently part of a Continuing Care Research Project which will add to our knowledge and greater understanding of home care services. We also recognize the tireless efforts of caregivers and therefore, we will be providing lifetime continuation of VIP services to eligible primary caregivers of Veterans.

The Veterans Review and Appeal Board's strategic and long term plans provide for sustenance and improvement in the review and appeal process. Veterans, Canadian Forces members, RCMP claimants, and certain civilians pursuing redress have increasingly complex medical conditions. As well, pension legislation changes and streamlining within VAC continue to have an impact on VRAB and its operations. The Board will strengthen its capabilities through improvements in research, training, program delivery and communication to ensure a fair adjudicative process.

### ***Veterans Affairs Mandate***

VAC's mandate stems from laws and regulations. Among the more significant is the *Department of Veterans Affairs Act*, which charges the Minister of Veterans Affairs with the following responsibilities:

*"The care, treatment, or re-establishing in civil life of any person who served in the Canadian Forces or merchant navy or in the naval, army or air forces or merchant navies of Her Majesty, of any person who has otherwise engaged in pursuits relating to war, and of any other person designated...and the care of the dependants or survivors of any person referred to..."*

### ***Veterans Review and Appeal Board Mandate***

The Veterans Review and Appeal Board's has full and exclusive jurisdiction to hear, determine and deal with all applications for review and appeal that may be made to the Board under the *Pension Act*, the *War Veterans Allowance Act* and other Acts of Parliament.

#### **Planned Spending for Veterans Affairs Program (\$ millions)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
2,853.1	2,931.9	2,955.6

#### **Planned Spending for Veterans Review and Appeal Board Program (\$ millions)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
12.9	12.8	12.8

#### **Human Resources for Veterans Affairs Program (Full-Time Equivalents)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
3,422	3,414	3,410

#### **Human Resources for Veterans Review and Appeal Board Program (Full-Time Equivalents)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
141	140	140

### ***VAC's Strategic Direction***

VAC's Five-Year Strategic Plan 2001-2006, introduced in June 2001, identified ten priorities to guide the Department in meeting the diverse and changing needs of its clients, while creating a vibrant organization and fulfilling workplace. Equally important, was the commitment made to review these priorities, identify new challenges and emerging issues, and update the Plan on an annual basis.

Update 2004 marked the third annual review of the Plan. In this Update six priorities remained to guide the Department over the next two years, (as defined in the following table). Two of these priorities in particular, improving and expanding services for Canadian Forces Veterans and still-serving members and re-focussing remembrance activities on the involvement of Canada's youth, are presently the central points of focus for the Department.

#### **Strategic Objective 1: Integrity of Our Programs and Services**

- Improving and expanding services for Canadian Forces Veterans and still-serving members
- Re-focussing remembrance activities on the involvement of Canada's youth in community-based activities within Canada, while respecting our overseas responsibilities
- Partnering to serve the RCMP and eligible civilians
- Transforming service delivery and promoting innovation in policies and practices

#### **Strategic Objective 2: Organizational Effectiveness**

- Aligning our strategic human resources initiatives to support the goals of the organization and aspirations of our people
- Advancing the development of our information management and information technology capacity in support of service improvement, organizational effectiveness and Government-On-Line

We have recently embarked on a new strategic planning exercise that will carry our Department into 2011. This new Five-Year Strategic Plan will build on the success of the previous plan, and renew our strategy for the next five years. It is anticipated that the new Strategic Plan will be ready for publication in the fall 2005.



#### **Web Site Access**

The Department

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/mandate>

VAC Five Year Strategic Plan - Update 2004

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports/update2004>



## Portfolio Plans and Priorities

Over the next three years, Veterans Affairs will continue to provide client-centred services and benefits that respond to the needs of our Veterans, other clients and their families in recognition of their service to Canada and to keep the memory of their achievements and sacrifices alive for all Canadians.

To provide these benefits and services, Veterans Affairs Canada plans to spend approximately \$2,866 million in 2005-2006, including \$1,724 million for pensions and allowances for disability and death, and economic support. A further \$946 million supports health care, treatment benefits, and other health services required to meet our clients' needs. Remembrance programming and the Veterans Review and Appeal Board are supported with a planned spending of \$73.9 and \$12.9 million respectively. The above amounts include allocated corporate services costs. A further \$109 million will be required for pensions and health care program delivery.

### *Clients*

Veterans Affairs serves a diverse group of clients, which includes Veterans from the First World War, the Second World War and the Korean War, as well as former and still-serving Canadian Forces members. In addition, our family of clients extends to spouses, children, and caregivers of Veterans, past and present members of the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) and certain allied Veterans and eligible civilians.

As of March 2004, we are providing benefits and services to approximately 209,000 clients and this number is expected to remain relatively constant through to March 2008. Between March 2004 and March 2008, the number of War Service Veteran clients is expected to decrease by 9%, whereas the number of Canadian Forces Veteran clients is expected to increase by 37%, and the number of RCMP clients is expected to increase by 62%. Survivor clients are expected to decrease by 11% over the same time period. VAC has witnessed an average increase per annum in the number of Veterans applying for disability pensions in the past decade of 14%.

### *Pressures*

In recent years, the pace of deployments and the number of Canadian Forces (CF) members serving in peacekeeping missions and other international operations have increased significantly, with frequent and prolonged deployments to war zones. Canada's growing participation in international and multilateral operations has led to an increased number of CF Veterans and still-serving members seeking assistance from VAC. In addition, with the Canadian Forces population increasing for the foreseeable future, there is an urgency to respond to their needs in a way that fulfills our commitment to take care of injured personnel by promoting health and wellness.

Health care continues to be a national priority. Changes to Canada's Health care system, whether through further developments in home and community care, promotion of healthy living, or new initiatives, including the creation of the Health Council, can and will have an impact on Veterans Affairs Canada. As the Health Council assesses the performance of Canada's health system and the pace of

implementation of the various commitments made in the February 2003 *First Ministers' Accord on Health Care Renewal*, VAC will continue to assess the relevance of its findings in relation to our own programs and services. Similarly, the progress made in defining a national minimum level of home and community care services, including palliative and end-of-life care to be covered by provincial health insurance plans, may influence our program operations and/or delivery mechanisms.

One of the recent changes in Canada's health care system is an effort to better manage drug benefit programs. In her annual report to Parliament in November 2004, the Auditor General expressed concern over the management of the federal drug benefit programs and the inappropriate use of drugs. Veterans Affairs Canada is working with other federal departments to address this concern.

The portfolio faces many internal pressures in our efforts to meet the demands of the increasing workload and the evolving needs of our clients. These pressures include the introduction of evolving technology and our human resource demographics. As of January 2005 slightly more than 35% of Portfolio employees were 50 years of age or older. Of the EX group, 62% were 50 years of age or older. In today's open market, where opportunities are abound, it is of particular concern to attract and identify staff with the highest potential for our current and longer term needs. To meet these challenges, the Department will be working towards modernizing its human resource capacity while strengthening our information management and information technology capacities and enhancing our internal communications.

## **Priorities**

### ***Modernization Task Force***

VAC's Service and Program Modernization Task Force, established in 2003, is designing a comprehensive and improved suite of programs and services to enable the Department to better support CF Veterans' active participation in society and to aid in the successful transition of Canadian Force members and families to civilian life. Key programs proposed include disability awards, rehabilitation, earnings loss, health benefits, and job placement assistance. Using a "wellness approach", VAC proposes to focus on rehabilitation and reintegration to civilian life and on providing one-stop client-centred service.

With respect to its proposed approach, VAC has engaged major Veterans' organizations in extensive consultations. The Task Force has and continues to work closely with the Department of National Defence, and is in consultations with other federal stakeholders, including Human Resources and Skills Development Canada and the Royal Canadian Mounted Police. Feedback from this consultation process is being used to modify program design. The increased awareness of the need to provide more assistance to CF members, CF Veterans and their families was influenced by Dr. Neary and the VAC-CF Advisory Committee. This action is supported by the Standing Committee on National Defence and Veteran Affairs and the Senate Committee on National Security and Defence, raising the key issue of the well being of Canada's current military personnel and of Veterans who have recently retired from service.

Over the next three years, we are working towards eliminating our current backlog and reducing turnaround times for the disability pension applications. Our clients should begin to see results in spring 2005.

Veterans Affairs Canada, in partnership with the RCMP, assumed additional responsibility in December 2002 for the delivery of benefits and services to still-serving and retired members of the RCMP. We noted that the needs and expectations of the RCMP differ from our other two major client groups. The culture under which they live and work also differs greatly. These differences result in the requirement to identify and understand their specific needs. Therefore, both organizations are working together to identify ways and methods to enhance this understanding and improve client service.

The needs analysis, currently underway, will be completed with a resulting report in the spring 2005. Based on the results, next steps will be identified and may include the following objectives: better communications with clients; information sharing on best practices in health care; filling gaps in service; and, identifying possible areas for pilot projects in programs, services and delivery.



#### Web Site Access

Modernization Task Force

<http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=forces>

[http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=forces/staffq\\_and\\_a](http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=forces/staffq_and_a)

#### *Ste. Anne's Hospital*

Ste. Anne's Hospital, located less than half an hour from downtown Montreal, on the West Island, provides Veterans and other clients with high quality geriatric and psycho-geriatric care. It is the last remaining federal hospital for Veterans. In order to maintain this high standard of service, the staff at Ste. Anne's Hospital constantly seek ways to improve the manner in which they provide their services. These include: upgrading its facilities; improving specialized services offered to Canadian Forces members and Veterans suffering from post-traumatic stress disorder or other psychological problems linked to operational stress; and continuing its work in the fields of dementia, dysphagia, pain, and clinical research. Through its Day Centre, Ste. Anne's Hospital provides care and support services to its clients still living in their homes.

Work is well underway on the modernization of the hospital, which was originally built in 1917. The new thermal power plant and the electrical sub-station are expected to begin operating in the winter 2005. Also in 2005, more than 100 Veterans suffering from cognitive deficits will be able to take advantage of a new pavilion, which will be more



secure and better adapted to their specific needs. Renovations to the main Tower of the hospital should begin in the fall 2005 and are expected to be completed in the spring 2008. This modernization initiative, announced in 2001, will bring the hospital in line with provincial standards. As a result of the conversion of dormitories into private rooms, the \$67.7 million project will result in 446 beds and provide Veterans with an enhanced living environment.

The Ste. Anne's Centre, which opened its doors in 2001, offers specialized services for post-traumatic stress disorder and other psychological disorders related to operational stress, to Veterans and members of the Canadian Forces and the Royal Canadian Mounted Police. The Centre provides out-patient and in-patient care. The Centre is involved in the coordination and standardization of care throughout the entire Veterans Affairs network; development of a questionnaire to evaluate the quality of care; participation in the treatment standards committee; development of a telemedicine program; promotion of training related to operational stress for professionals in the community; participation in an international study on post-traumatic stress disorder; and the implementation of a new residential program. Partners in providing these mental health services include the Department of National Defence, the Provinces, and community mental health organizations.

Research is a key component to ensuring the integrity and high quality of programs. Ste. Anne's Hospital is constantly evaluating and adjusting its programs to ensure they meet the needs of its patients. The goal of research at Ste. Anne's Hospital is to contribute to bridging the gap between research and clinical practice in the domains of gerontology and mental health. As part of its ongoing quest for excellence, the Hospital has created a multi disciplinary scientific research council. Its plans for 2005 include research projects for each of the research priorities (pain, dementia, post-traumatic stress syndrome), establishment of a formal research partnership with McGill University and, improved evidence based practice. In 2006 a research directorate and a team of researchers will be established, and in 2007 publications of the findings for each of the above priorities will be produced.



#### **Web Site Access**

Ste. Anne's Hospital

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=steannes>

#### ***Veterans Independence Program (VIP)***

On December 7, 2004, the government announced the extension of the Veterans Independence Program's (VIP) housekeeping and/or grounds maintenance services for life to the primary caregivers of all Veterans who were in receipt of these VIP services since the program began in 1981. This will benefit approximately 4,000 additional primary caregivers of Veterans. This extension of VIP addresses the needs of primary caregivers who indirectly benefited from, have come to rely upon, and have continuing health needs for these VIP services. It will ensure that primary caregivers retain VIP

when a Veteran is admitted to a long-term care facility or passes away. With the passage of regulatory amendments in 2005, Veterans Affairs Canada will take action to ensure the smooth implementation of the program enhancement. This includes communication materials to foster awareness of the services available to primary caregivers and the development of relevant policies and procedures.

### *Mental Health*

The Department has increased the capability for assessment and treatment of Operational Stress Injuries (OSI) for its clients at Ste. Anne's Hospital by establishing a National OSI Centre. In addition, out-patient OSI Clinics have been opened in London, Winnipeg and Québec City. Plans are also underway to open more clinics across the country; two OSI clinics in 2005-2006 (Calgary, Fredericton), and one clinic in 2006-2007 (Ottawa). The intent is to have one clinic in each Region, thus ensuring that all clients have access to assessment and treatment services for their OSIs as a result of their military service.

A Mental Health section has been added to the Department's web site providing clients with information on OSIs. An interactive web site is under development for the Network of Clinics and providers in the community.

Through the network of clinics the Department plans to implement other research projects focussed on understanding the mental health issues and the effectiveness of mental health treatments.

### *Research*

Veterans Affairs Canada's, Research and Information Directorate is conducting a two-year Continuing Care Research Project with the Government of Ontario, to be completed in 2006-2007. This project will add significant new knowledge and lead to a greater understanding of the costs and care outcomes for Veterans Independence Program clients using home care, compared to residential care and assisted housing. The results will be used to improve existing programs for Veterans and to contribute to national policy discussions about continuing care by sharing lessons learned through our experience in delivering a national home care program for more than twenty years. As well, it will gather research evidence on the relative costs and outcomes of long term home care, assisted living, and residential care. VAC's Research and Information Directorate continues to improve in areas such as communications with Canadians through the implementation of a Knowledge Transfer and Exchange Program, including the implementation of public and internal web sites. The Directorate is also undertaking a number of important research activities in areas such as mental health, rural health, and continuing care to improve programs for Veterans, and to contribute to national policy discussions where possible.



### *Quality Management*

VAC is developing a comprehensive Quality Management Program (QMP) which will be fully implemented by the end of 2005-2006. The QMP will enable staff and management at all levels of VAC to work collaboratively to meet national performance and outcome standards for the delivery of consistent, exemplary, client-centred services, and to foster continuous quality improvement in the delivery of VAC benefits and services.

As part of the QMP, VAC has partnered with the Canadian Council on Health Services Accreditation (CCHSA) and the Royal Canadian Legion to measure quality assurance in long term care. Through this partnership, VAC's ten care outcome standards have been incorporated in the CCHSA's national accreditation program in Long Term Care facilities where Veterans reside.



#### **Web Site Access**

##### **Veterans Independence Program**

<http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=services/vip>

##### **Mental Health**

<http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=mhealth>

##### **Research**

[http://www.vac-acc.gc.ca/providers/sub.cfm?source=pro\\_research](http://www.vac-acc.gc.ca/providers/sub.cfm?source=pro_research)

##### **Quality Management**

<http://www.vac-acc.gc.ca/providers/sub.cfm?source=approach>

### *Remembrance and Year of the Veteran*

Veterans Affairs Canada will continue its leadership role in remembrance programming for all Canadians to keep alive the memory of the achievements and sacrifices of those who served Canada in times of war, armed conflict and peace. As a special honour to all Veterans, the Government of Canada has declared 2005 as the Year of the Veteran. Throughout this commemorative year, we aim to facilitate all Canadians being able to celebrate, honour, remember and teach about the service and sacrifice of Canada's Veterans. Commemorative events will serve as a natural engagement for our youth. We will be involved with pan-government initiatives, and work with a number of private and voluntary organizations to make Canadians, and in particular our youth, more aware of the significance of our Veterans' contribution and sacrifices. Our youth are our pride and our future and their development is a fundamental part of maintaining a solid foundation of citizenship in Canada. As Canada continues to age and mature as a nation, it looks to today's youth to become the new leaders of our country. We will provide opportunities for youth to learn about and understand how the sacrifices and achievements of Canada's Veterans impact life in Canada today.

Scouts Canada, in partnership with VAC, will incorporate remembrance in their Appreciation and Citizenship Badges, profile remembrance in their Leader Magazine, and within their learning resources for up to 150,000 children across Canada. Historica, well known for their dramatic 60-second vignettes, "Heritage Minutes," along with Heritage Canada and VAC, will develop several "Heritage Minutes" with accompany learning material to profile several remembrance themes including the contribution of Aboriginals and the Home Front. In conjunction with provincial, territorial, and municipal governments, ceremonies and events will be held in each of the provincial and territorial capitals. Other events include displays in federal government offices, media campaigns, concerts, and plays. In remembrance and recognition of the 60<sup>th</sup> Anniversary of the end of the Second World War, VAC will publish an educational booklet as a resource for educators of grade seven to twelve students across Canada. Other Anniversaries to be recognized in 2005 are the Victory in Europe (VE) and Victory in Japan (VJ). Three days of ceremonies and events will recognize Canadian Veterans of the Far East, and, in particular, Prisoners of War (POW). VAC will bring Hong Kong and other Far East POWs from across the country to Ottawa to make this a truly extraordinary national event and opportunity for the Nation to honour this deserving group of Veterans. Other notable events planned in this year include the unveiling of the Seventh Book of Remembrance "*In The Service of Canada*", to commemorate Canadian Forces members who died in service since October 1, 1947, with the exception of those that are included in the Korea Book of Remembrance, and a pilgrimage to the Netherlands to mark the 60<sup>th</sup> Anniversary of its liberation.

### *Grave Registry*

In May 2004, VAC and the Commonwealth War Graves Commission launched a two-year pilot project to locate and identify all Veterans' graves throughout the Province of Quebec. Similar to the Virtual War Memorial Web Site which provides information on those Veterans who died in service during the First World War, Second World War, and Korean War, this pilot project involves the creation of a separate grave tracking database which will be used to create a registry of information on those Veterans who passed away outside the theatre of war. This information will include the name, military service, date of death, grave location, and cemetery maintenance. By 2006, it is anticipated that this registry will have compiled data on approximately 20,000 to 25,000 Veterans buried in Quebec. Upon completion of this pilot project, it is anticipated that this grave tracking registry will be expanded Canada-wide. Canadians will be able to search this on-line registry which will include name, military service, date of death, grave location (Global Positioning System coordinates), cemetery maintenance, and other information. The successful implementation and future Canada-wide expansion of this registry will allow VAC to preserve this crucial information for all Canadians and future generations, on the final resting place of Canada's Veterans.

### *Remembrance Publications*

Veterans Affairs Canada recently began an extensive review of its collection of Remembrance publications. This involves a comprehensive update of the information provided in these publications from a historical perspective, rewriting of text at the grade 10 language level for today's youth, and a complete redesign of the booklets to a

uniform, recognizable design for this "Remembrance Series." It is anticipated that the transformation of these publications will be complete by the fall 2005. These publications will be made available on-line for use by the general public, and to schools across Canada for students of all ages. By preserving this military historical information, VAC increases Canadians' understanding and appreciation of how our Veterans have served our country with courage and honour.

### *Canadian Battlefield Memorials Restoration*

Work is nearing completion on the \$30 million five-year Canadian Battlefield Memorials Restoration Project. Initially scheduled for completion in July 2006, contracting delays in 2004 resulted in a postponement of completion to December 31, 2006. This project focusses on four key activities: restoration and rehabilitation of the Vimy Monument in France; rehabilitation of memorial sites; battlefield terrain conservation; and Subterranean Features Investigation. In December 2004, work began on the Vimy Monument and this is expected to be completed by December 31, 2006. Seven of eleven memorials have been rehabilitated. Lastly, the battlefield terrain conservation will be completed by spring 2006. Project partners include Public Works and Government Services Canada; the Commonwealth War Graves Commission; Office National des Forêts de France; the Canadian Embassy in Paris, Belgium, and Croatia; and a number of other national and international associations. The rehabilitation of these memorials and sites will preserve and safeguard the dignity and integrity of these assets, and ensure the health and safety of both the public and employees.



### **Web Site Access**

#### Remembrance

<http://www.vac-acc.gc.ca/remembers/>

#### Year of the Veteran

<http://www.vac-acc.gc.ca/remembers/sub.cfm?source=feature/yearofveteran05>

#### Grave Registry

<http://www.vac-acc.gc.ca/remembers/sub.cfm?source=department/press/viewrelease&id=257>

#### Remembrance Publications

<http://www.vac-acc.gc.ca/remembers/sub.cfm?source=collections/books/7thbook>

#### Canadian Battlefield Memorials Restoration

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=Memorials/cbmr>

### *Pensions Advocacy*

Staff in the Bureau of Pensions Advocates' (BPA) fourteen district offices across Canada are responsible for providing advice and counselling to clients who are uncertain about any aspect of the decision they receive from Veterans Affairs Canada regarding their application for pension. Lawyers and legal assistants work together to help applicants



determine the best way to proceed in their particular situations. This assistance is provided free of charge. The options include the Bureau requesting a Departmental Review of the case by a Pension Adjudicator, representing a client before the Veterans Review and Appeal Board (VRAB), or counselling a client not to proceed. Of the applicants who proceed to VRAB, approximately 95% are represented by the Bureau. The remaining 5% are represented by a Service Officer of the Royal Canadian Legion, other Veterans' organization, or a private solicitor. Alternatively, they may choose to represent themselves.

A number of initiatives will be undertaken over the next three years to improve service to Veterans and other clients. Within the Bureau, results of the client feedback questionnaire, implemented in the fall of 2004, will be analysed, and adjustments will be made to service as necessary on an ongoing basis. Implementation of the new Client Service Protocol will also be monitored, to ensure that enhanced communication with clients is a priority. BPA will continue to work with VRAB to develop and pilot VRAB's case management system and assess its success by July 2005. This may allow for improved case preparation and resolution of issues before the hearing takes place. It could also result in a decision being fast-tracked with no need for a hearing. While the Bureau had good success in establishing a presence on the Canadian Forces (CF) Base at Valcartier, efforts to expand to other CF locations will be suspended, as we focus on refining the redress process in response to the modernization of VAC's programs. Lastly, BPA will continue to reach out to RCMP clients through presentations and distribution of printed information on VAC's benefits and services.

To monitor progress, the Bureau will evaluate the feedback received from clients and adjust its communications and services to accommodate the needs identified. It is anticipated that client questionnaires will provide valuable information on clients' satisfaction and identify service gaps where the Bureau needs to focus in meeting the needs of its clients. Streamlining and improving the review and appeal process with VRAB could result in faster turnaround for decisions. Increasing awareness, among the Canadian Forces and RCMP members, of the services that VAC provides is important in fostering a better understanding of the pension/redress process, thus lessening the frustration of clients.



#### **Web Site Access**

Bureau of Pensions Advocates

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/organization/bpa1>

#### ***Veterans Review and Appeal Board***

The Veterans Review and Appeal Board provides an independent redress process for applicants who are dissatisfied with a disability pension decision of the Department of Veterans Affairs or a Regional Review Committee War Veterans Allowance decision. The adjudicative process includes two levels of redress: review and appeal.



The Board is continuing to improve communication with claimants and stakeholders to ensure they are well-informed of the role of the Board and the redress process. A Communications Strategy will be in place by spring 2005 and a public opinion survey will be conducted in 2005-2006. As well, information pertaining to the Board is available through the Board's web site which is updated and expanded on a regular basis and inquiries by telephone, correspondence and e-mails are responded to in a timely manner.

As part of its ongoing commitment to program delivery improvements, the Board plans to implement program delivery improvement strategies by July 2005. The four components include: developing a new case management system which will improve pre-hearing preparation and reduce efforts required post-hearing; enhancing the Members' learning program to ensure it is addressing training needs; improving research capability so that timely feedback and accessible information is available for complex and difficult emerging issues and legislative provisions; and developing a policy and rules framework which will authorize and support the other three program delivery strategies.



#### **Web Site Access**

Veterans Review and Appeal Board  
<http://www.vrab-tacra.gc.ca/>

# Section II - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

---

## Summary

Parliament has indicated the need for better results information for its committee deliberations on value for money, and to provide more meaningful information to the Canadian public on how government delivers its programs. The Management Resources and Results Structure (MRRS) was developed to address this need. It is comprised of the following elements which are designed to provide both Parliamentarians and Canadians with more in-depth information on how departments utilize their resources to serve them.

The MRRS elements are:

- Strategic Outcomes;
- Programs linked to strategic outcomes (PAA);
- Actual and planned resource information for each element;
- Performance measures and results for each element; and
- Governance structure.

The Program Activity Architecture (PAA), is a comprehensive list of program activities used to report to both Treasury Board and Parliament. This architecture is designed to better link programs to results - true linkages between financial and non financial information. It is in line with Management Accountability Framework (MAF) expectations in that it supports Governance and Strategic Direction and Performance. Along with the activities and sub-activities identified in this section, each is supported by Expected Result(s) and Performance Indicator(s). More detailed information will be added in future reports.

The performance measurement strategy the Portfolio will be using to report on expected results is built around existing survey tools and reporting databases.

### *Program Activity Architecture*

The Department's Expected Results for its Program Activity based upon its Strategic Outcome.

Strategic Outcome	Program Activity
Canadian war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families receive benefits and services in a fair and timely manner	Pensions and Allowances for Disability and Death and Economic Support
	Health Care Benefits
Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace	Canada Remembers

The Board's Expected Results for its Program Activity is based upon its Strategic Outcome.

Strategic Outcome	Program Activity
Fair and effective resolution of disability pension and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families	Veterans Review and Appeal Board Program

### **Veterans Affairs Program**

The Veterans Affairs Program has two Strategic Outcomes one of which is dedicated to Veterans Services and the other which falls under Remembrance.

#### **Strategic Outcome #1:**

Canada's War Service Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families receive benefits and services in a fair and timely manner.

Flowing from this Strategic Outcome are two Primary Activities: Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support, and Health Care Benefits.

**Program Activity Name:**

**1. Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support**

**Planned Spending (\$ millions)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
1,724.3	1,770.4	1,781.5

**Human Resources (Full-Time Equivalents)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
361	354	354

**Expected Result**

Clients are satisfied with the suite of programs

**Performance Indicators**

- Consistent and fair adjudication process
- Percentage of surveyed clients are satisfied with the benefits and services which they have received

This primary Program Activity is supported by the following three Sub-Activities:

- Pensions and Allowances for Disability and Death;
- Economic Support; and
- Bureau of Pensions Advocates.

Planned spending for this Program Activity includes corporate services costs which are not allocated to the sub-activities described below.

**1.1 Pensions and Allowances for Disability and Death**

**Planned Spending (\$ millions)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
1,660.1	1,708.4	1,720.7

Provide pensions for disability or death and economic support in the form of allowances to: members of the Canadian Forces and Merchant Navy Veterans who served in the First World War, the Second World War or the Korean War; certain civilians who are entitled to benefits because of their wartime service; former and still-serving members of the Canadian Forces (including those who served in Special Duty Areas); survivors and dependants of military and civilian personnel.



### *Expected Result*

Qualified individuals receive the benefits and services in a fair and timely manner

### *Performance Indicators*

- Redress process
- Achieved Turnaround Times
- Total number of applications/decisions
- Total program expenditures
- Total number of clients
- Total number of recipients

## **1.2 Economic Support**

### **Planned Spending (\$ millions)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
24.0	22.6	21.4

The War Veterans Allowance (WVA) is a form of financial assistance available to eligible Veterans, qualified civilians and their survivors, dependants and orphans. In recognition of war service, qualified persons are provided with regular, monthly income to meet basic needs. WVA is based on income, domestic status and number of dependants. Recipients are paid at a single, married or orphan's rate. Payments are indexed annually to the CPI. Eligibility for WVA is determined by the wartime service of a Veteran or qualified civilian, age or health, income and residency.

### *Expected Result*

Qualified individuals receive the benefits to which they are entitled in a fair and timely manner

### *Performance Indicators*

- Redress process
- Total number of clients
- Total expenditures
- Total number of claims

## **1.3 Bureau of Pensions Advocates**

### **Planned Spending (\$ millions)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
8.2	8.2	8.2

The Bureau of Pensions Advocates provides advice, assistance and representation to individuals dissatisfied with decisions made by Veterans Affairs Canada. These

decisions involve claims for entitlement to disability pension or assessments awarded for pensioned conditions. BPA provides representation for WVA Appeals before the Veterans Review and Appeal Board.

#### *Expected Results*

- Clients receive advice on redress options
- Clients receive full and adequate representation

#### *Performance Indicators*

- Achieved turnaround times
- Clients' rights protected
- Clients informed of redress process and their rights
- Published client information
- Professional case preparation and presentation

#### **Program Activity Name:**

### **2. Health Care Benefits**

#### **Planned Spending (\$ millions)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
945.8	987.1	1,004.7

#### **Human Resources (Full-Time Equivalents)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
1,219	1,215	1,210

The Health Care Program, designed to enhance the quality of life for VAC clients, aims to ensure that eligible clients receive appropriate health care benefits and services. Through its national treatment services program, the Department provides a wide range of health care benefits and services which include medical, surgical or dental examinations or treatment, surgical or prosthetic devices or aids, preventative health care, and prescribed drugs. The benefits and services available from Veterans Affairs Canada are intended to complement those provided as insured and extended health services by provincial and territorial authorities. The services which individual clients receive depend upon their particular circumstances and health needs.

The Department's Veterans Independence Program is a national home care program that assists eligible clients to remain independent in their own homes or communities by offering a variety of programs and services, such as housekeeping, grounds maintenance, and personal care. The Department also provides eligible clients with long-term care in its hospital facility at Ste-Anne de Bellevue, Quebec, or community or contract facilities.

### *Expected Result*

Clients are satisfied with the benefits and services provided to them

### *Performance Indicator*

Percentage of clients satisfied with benefits and services provided to them

This primary Program Activity is supported by the following three sub-activities:

- Long-Term and Nursing Home Care including VIP community care;
- Treatment Benefits and Other Health Services; and
- Home Care and Other VIP.

Planned spending for this Program Activity includes corporate services costs which are not allocated to the sub-activities described below.

#### **2.1 Long-Term and Nursing Home Care (including VIP community care)**

##### **Planned Spending (\$ millions)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
356.5	368.3	357.8

Veterans Affairs Canada is responsible for providing long term care for eligible Veterans and civilians. VAC supports LTC in three types of beds: (1) a departmental bed in Ste. Anne's Hospital, VAC's sole remaining facility; (2) a contract bed located in designated facilities across Canada; or (3) a community bed located in any community care facility provincially licensed to provide the equivalent of federal type II care. The Veterans Independence Program (VIP) assists clients to remain healthy and independent in their own homes or communities. It does this by offering a variety of services to those who meet the eligibility requirements. VIP is not intended to replace other federal, provincial or municipal programs. It is combined with these other available services to best meet the needs of each client. The services Veterans receive depend on their particular circumstances and health needs.

### *Expected Result*

Veterans' needs are met either in long term care facilities or at home

### *Performance Indicators*

- Service Providers are registered and established criteria process is in place
- Total Program of Choice (POC) expenditure
- Total Contract services expenditure
- Quality Control processes

## 2.2 Treatment Benefits and Other Health Services

### Planned Spending (\$ millions)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
336.5	356.9	377.3

Treatment Benefits include any medical, surgical, dental examination, or treatment provided by a health professional, the provision of any surgical or prosthetic device or aids and their maintenance, home adaptations to accommodate the use of the devices or aids, preventative health care, and prescribed drugs. In addition, eligible clients may be entitled to receive supplementary benefits such as costs associated with travel to receive treatment and costs associated with medical examinations requested by the Department.

### Expected Result

Clients receive the treatment benefits and services to meet their identified needs

### Performance Indicators

- Satisfactory results from client questionnaire and surveys concerning long term care facilities
- Satisfactory results from Quality Management Program
- Findings of the Continuing Care Research Project

## 2.3 Home Care and Other VIP

### Planned Spending (\$ millions)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
226.3	236.1	243.7

Veteran pensioners, civilian pensioners, special duty area pensioners, and military service pensioners, income-qualified Veterans and income-qualified civilians are eligible for Veterans Independence Program services as follows: Home Care Services, Ambulatory Health Care Services, Home Adaptations Services, and Intermediate Care Service in a community facility, other than a contract bed. Home Care in the principal residence consists of: health and support services care provided by health professionals; personal care services by persons other than health professionals; housekeeping services by homemakers performing routine and non-routine housekeeping services when the health and safety of the client is at risk; access to nutrition services; and grounds maintenance services.

### Expected Result

Clients needs are identified and met and/or a referral is made



### *Performance Indicators*

- Number of screens completed
- Number of assessments completed
- Service Providers bonded where appropriate
- Total expenditure
- Findings of Continuing Care Research Project
- Quality Assurance processes

### **Strategic Outcome #2**

Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace.

Flowing from this Strategic Outcome is one primary Program Activity that is further supported by two Sub-Activities.

### **Program Activity Name:**

### **3. Canada Remembers**

#### **Planned Spending (\$ millions)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
73.9	56.8	51.6

#### **Human Resources (Full-Time Equivalents)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
151	128	125

The Canada Remembers Program endeavours to keep alive the memory of the achievements and sacrifices made by those who served Canada in times of war and peace; to engage communities in remembrance of these achievements and sacrifices; and, to promote an understanding of their significance in Canadian life.

### *Expected Results*

- Canadians aware of sacrifice
- Veterans receive recognition

### *Performance Indicators*

- Informed Canadians
- Community based participation of Canadians at remembrance events
- Maintenance of Memorials, graves and artifacts

The primary Program Activity is supported by the following two sub-activities:

- Remembrance Outreach; and
- National and International Memorials

Planned spending for this Program Activity includes corporate services costs which are not allocated to the sub-activities described below.

### 3.1 Remembrance Outreach

#### Planned Spending (\$ millions)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
21.2	15.7	15.7

The Remembrance Outreach activity takes into account all forms of information to reach out to Canadians everywhere, particularly youth, to help them recognize the role of Canada's servicemen and women in conflict throughout the world and how this role has contributed to our nation's development. One example of outreach is a partnership support program which is used by VAC to extend its reach in partnering with stakeholders in the development and delivery of its programs by promoting partnerships with and building capacity within Canadian communities.

#### *Expected Results*

- Canadians, especially youth, informed on the contributions/sacrifices made by Canadians who have served
- Involvement of Canadians in remembrance activities
- Utilization of education material

#### *Performance Indicators*

- Number of visits to web sites
- Number of submissions/requests
- Number of ceremonies and events
- Number of learning material created and distributed
- Number of youth participating
- Number of partnerships
- Total expenditure

### 3.2 National and International Memorials

#### Planned Spending (\$ millions)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
47.3	35.8	30.7

National and International Memorials carries out responsibilities in Canada and Overseas. It includes work associated with Canadian International Memorials, cemetery maintenance and funeral and burial services. Sub activities include working with the Commonwealth War Graves Commission, the Canadian Veterans Association of the United Kingdom and the Last Post Fund.

#### *Expected Results*

- Recognition of Veterans' life and death
- Maintenance, preservation and presentation of Canada's remembrance memorials
- Commemorative resources are protected, developed and showcased

#### *Performance Indicators*

- Number and location of Canadian war dead
- Number of maintained graves, memorials and battlefield sites
- Number of events
- Number of visitors
- Total expenditure

### **4. Program Delivery for Pensions and Health Care**

#### **Planned Spending (\$ millions)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
109.1	117.6	117.8

#### **Human Resources (Full-Time Equivalents)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
1,691	1,717	1,721

VAC's suite of benefits and services is delivered by staff at Head Offices in Charlottetown and Ottawa and Regional and District Offices across Canada. Under this Program Activity VAC records the salary and other operating resources related to two activities, Pensions & Allowances for Disability & Death, and Economic Support, and Health Care. The Program Delivery resources are split approximately equally between the two activities.

### **Veterans Review and Appeal Board Program**

The Veterans Review and Appeal Board has one Strategic Outcome and one primary Program Activity.

#### **Strategic Outcome #1**

Fair and effective resolution of disability pension and War Veterans Allowance appeals from Canada's War Service Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-

serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families.

**Program Activity Name:**

**1. Veterans Review and Appeal Board**

**Planned Spending (\$ millions)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
12.9	12.8	12.8

**Human Resources (Full-Time Equivalents)**

2005-2006	2006-2007	2007-2008
141	140	140

***Expected Results***

Fairness in the Disability Pension and War Veterans Allowance Program

***Performance Indicators***

- Well reasoned decisions, consistent with the evidence and the law
- Continuous improvements in program delivery





## Section III - Supplementary Information

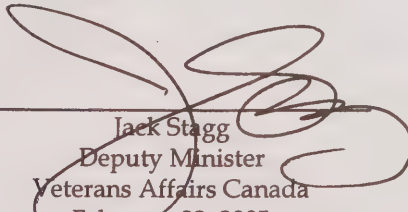
### Management Representation Statement

We submit, for tabling in Parliament, the 2005-2006 *Report on Plans and Priorities* for Veterans Affairs, a Portfolio comprising Veterans Affairs Canada and the Veterans Review and Appeal Board.


This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2005-2006 Report on Plans and Priorities*:

- It accurately portrays the Portfolio's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by Treasury Board Secretariat.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying Portfolio information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



Jack Stagg  
Deputy Minister  
Veterans Affairs Canada  
February 22, 2005



Victor Marchand  
Chair  
Veterans Review and  
Appeal Board  
February 22, 2005

## Organizational Information

### Program Activity Architecture

#### *Accountability*

The Minister of Veterans Affairs is supported by a Deputy Minister and an Associate Deputy Minister. The Associate Deputy reports directly to the Deputy. The Department has three branches, and two divisions which report to the Deputy Minister while four divisions report directly to the Associate Deputy Minister. General Council is functionally responsible to the Deputy Minister for legal services.

The Veterans Review and Appeal Board is headed by a Chairperson who is the Chief Executive Officer and reports to Parliament through the Minister of Veterans Affairs. The Chairperson is supported by a Deputy Chairperson, an average of 30 full-time Governor-in-Council appointees, and a Director General.

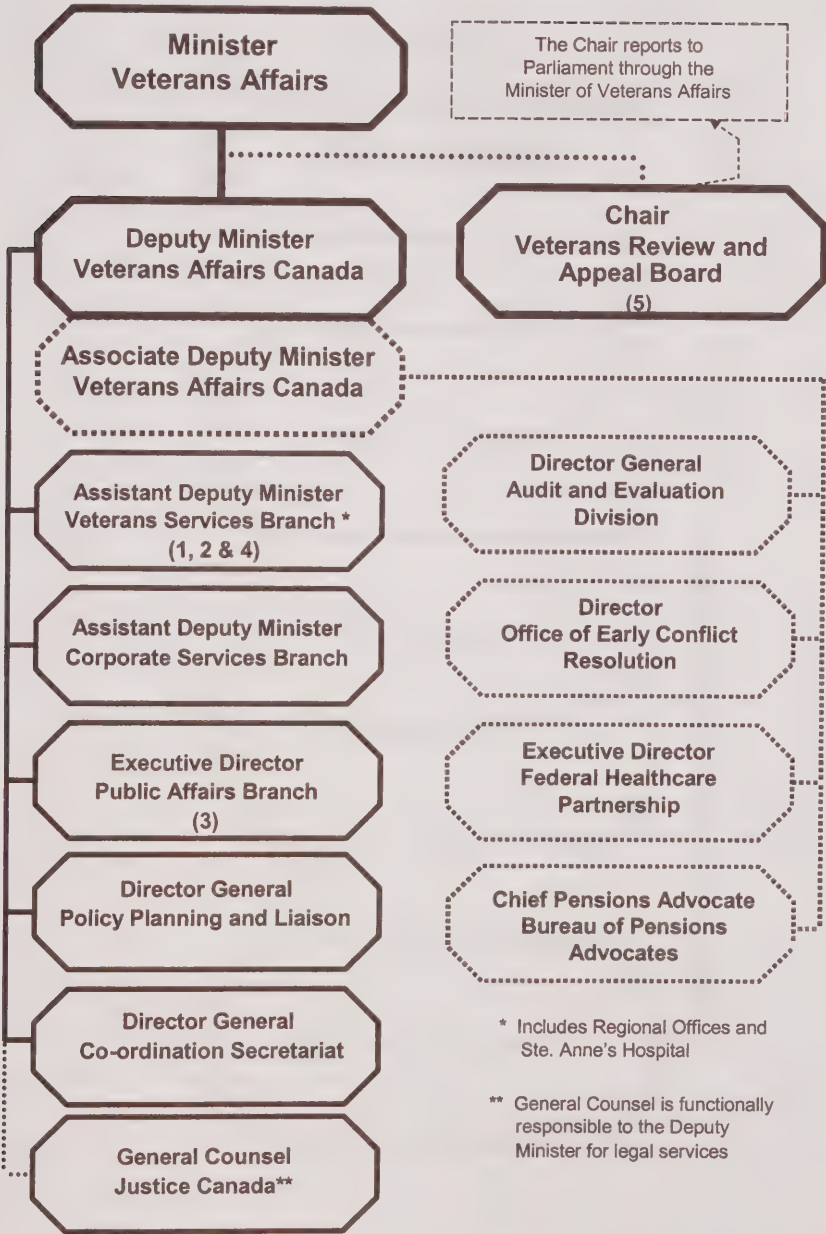
#### *Senior Management Committees*

Veterans Affairs Canada's Senior Management Committee is the Departmental Executive Board (DEB).

The table below provides the planned expenditures and associated full-time equivalents for each of the program activities for Veterans Affairs. Corporate Services costs and full-time equivalents have been allocated to these program activities. The organization charts on the following pages illustrate how Veterans Affairs is structured, keeping in mind that the Deputy and Associate Deputy Ministers have overall responsibility for the Department. The Chairperson has overall responsibility for the Veterans Review and Appeal Board.

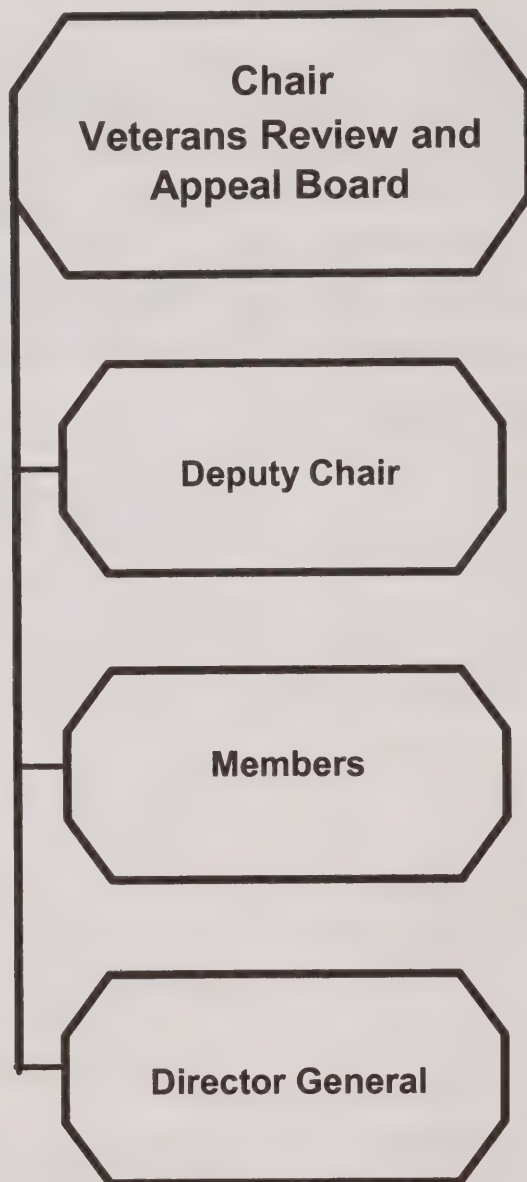
Program Activity	2005-2006	
	Planned Expenditures (\$ millions)	Associated Full-Time Equivalents
<b>Veterans Affairs Program</b>		
(1) Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support	1,724.3	361
(2) Health Care Benefits	945.8	1,219
(3) Canada Remembers	73.9	151
(4) Program Delivery for Pensions and Health Care	109.1	1,691
<b>Veterans Review and Appeal Board Program</b>		
(5) Veterans Review and Appeal Board	12.9	141
<b>Total</b>	<b>2,866.0</b>	<b>3,563</b>

*Veterans Affairs Canada Organization*





*Veterans Review and Appeal Board Organization*



**Table 1: Portfolio Planned Spending and Full Time Equivalents**

	Forecast Spending	Planned Spending	Planned Spending	Planned Spending
(\$ millions)	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support	1,698.1	1,724.3	1,770.4	1,781.5
Health Care Benefits	910.4	948.9	993.5	1,014.0
Canada Remembers	55.1	58.8	50.8	45.6
Program Delivery for Pension and Health Care	110.7	108.2	116.9	117.1
Veterans Review and Appeal Board	13.4	12.9	12.8	12.8
Budgetary Main Estimates (gross)	2,787.7	2,853.1	2,944.4	2,971.0
<b>Total Main Estimates</b>	<b>2,787.7</b>	<b>2,853.1</b>	<b>2,944.4</b>	<b>2,971.0</b>
<i>Adjustments:</i>				
<i>Supplementary Estimates:</i>				
Operating budget carry forward (horizontal items)	9.7	--	--	--
Incremental funding to celebrate the 60 <sup>th</sup> Anniversary of the end of the Second World War and the Year of the Veteran, and to strengthen the Remembrance Program	7.3	8.7	--	--
Funding of legal costs associated with a class action lawsuit concerning the administration of Veterans' accounts (Authorson litigation)	5.2	--	--	--
Funding to extend, for life, to qualified primary caregivers those Veterans Independence Program housekeeping and/or grounds maintenance services provided to the Veteran at the time of his/her death or admission to a health care facility, from April 7, 1981 forward	2.3	1.1	0.7	0.7
Critical capital for Ste. Anne's Hospital and the restoration and rehabilitation of Canada's First World War European Monuments	1.9	1.7	--	--
Other miscellaneous Supplementary Estimates items (1)	7.3	--	--	--
Gross Amount:	33.7	11.5	0.7	0.7
Less: Spending authorities available within the Vote	(1.6)			
Less: Spending authorities available from another Vote	(16.8)			
Net Amount:	15.3	11.5	0.7	0.7

	Forecast Spending	Planned Spending	Planned Spending	Planned Spending
(\$ millions)	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Budget Announcement:				
Planned Procurement Savings (2)	—	(1.4)	—	—
Expenditure Review Committee (ERC) Reductions (3)	—	(3.2)	(6.4)	(9.3)
Funding for future Commemoration activities (4)	—	6.0	6.0	6.0
Other:				
Employee Benefit Plan (EBP)	0.5	—	—	—
<i>Total Adjustments</i>	15.8	12.9	(0.3)	(2.6)
<b>Total Planned Spending</b>	2,803.5	2,866.0	2,944.7	2,968.4
Less: Non-Respendable revenue	20.1	18.7	18.4	18.4
Plus: Cost of services received without charge	26.3	30.9	30.9	30.9
<b>Net cost of Program</b>	2,809.7	2,878.2	2,957.2	2,980.9
<b>Full Time Equivalents</b>	3,500	3,563	3,554	3,550

- (1) A description of each item included in the Veterans Affairs Supplementary Estimates can be found on the Treasury Board Secretariat web site at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>
- (2) This reflects the reductions to the Department's Planned Spending as a result of initiatives designed to improve performance in Government procurement.
- (3) This reflects the reductions to the Department's Planned Spending as a result of the ERC exercise, which was announced in the 2005 Budget.
- (4) Budget 2005 provided new funding of \$6 million per year for future Commemoration activities so that the sacrifices and contributions of Canada's Veterans will never be forgotten.

The above Planned Spending trend reflects increases related to annual price indexation adjustments for some benefits, regular inflationary pressures on the costs of goods and services provided to clients, and increases in the number of clients, particularly Canadian Forces Veterans.

Table 2: Program by Activity

2005-2006								
(\$ millions)	Budgetary					Non-Budgetary Loans, Investments and Advances	Total Main Estimates	Adjustments
	Operating	Capital	Grants and Contributions	Gross	Revenue	Net		
Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support	40.1	-	1,684.2	1,724.3	-	1,724.3	1,724.3	-
Health Care Benefits	651.8	20.0	277.1	948.9	-	948.9	948.9	(3.1)
Canada Remembers	20.7	12.3	25.8	58.8	-	58.8	58.8	15.1
Program Delivery for Pension and Health Care	108.2	-	-	108.2	-	108.2	108.2	0.9
Veterans Review and Appeal Board	12.9	-	-	12.9	-	12.9	12.9	-
<b>Total</b>	833.7	32.3	1,987.1	2,853.1	-	2,853.1	2,853.1	12.9
								2,866.0



Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

(\$ millions)		2005-2006	
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Current Main Estimates	Previous Main Estimates
1	Veterans Affairs Canada - Operating expenditures	788.3	771.8
5	Veterans Affairs Canada - Capital expenditures	32.3	33.3
10	Veterans Affairs Canada - Grants and contributions	1,986.8	1,934.8
15	Veterans Affairs - Veterans Review and Appeal Board - Operating expenditures	8.7	8.7
(S)	Re-Establishment Credits under Section 8 of the <i>War Service Grants Act</i>	-	-
(S)	Repayments under Section 15 of the <i>War Service Grants Act</i> of compensating adjustments made in accordance with the terms of the <i>Veterans' Land Act</i>	-	-
(S)	Returned Soldiers Insurance Actuarial Liability Adjustment	-	-
(S)	Veterans Insurance Actuarial Liability Adjustment	0.2	0.2
(S)	Minister of Veterans Affairs salary and motor car allowance	0.1	0.1
(S)	Contributions to employee benefit plans	36.7	38.6
	<b>Total Department or Agency</b>	<b>2,853.1</b>	<b>2,787.7</b>

The current Main Estimates amount of \$2,853.1 million is \$65.4 million higher than the Main Estimates of the previous year. The increase relates primarily to cost increases for: Disability Pensions, services provided to clients under the Veterans Independence Program, and goods and services purchased on behalf of Veterans to meet their health needs. These cost increases are the result of annual price indexation adjustments and normal inflationary pressure, increases in client numbers, and an increase in the number of transactions per client to meet the health needs of an aging clientele.

**Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year**

2005-2006			
(\$ millions)	Veterans Affairs Program	Veterans Review and Appeal Board Program	Total
<b>Total Planned Spending</b>	2,862.6	10.2	2,872.8
<i>Plus: Services Received without Charge</i>			
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	14.2	0.7	14.9
Contributions covering employers' share of employees' Insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	14.0	0.6	14.6
Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada	0.6	-	0.6
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	0.8	-	0.8
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	18.7	-	18.7
<b>2005-2006 Net cost of Department</b>	<b>2,873.5</b>	<b>11.5</b>	<b>2,885.0</b>

Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity

(\$ millions)	Forecast Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
<b>Veterans Affairs Canada Program</b>				
Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support	-	-	-	-
Health Care Benefits	15.5	20.0	21.5	-
Canada Remembers	2.9	12.3	4.8	-
Sub-total	18.4	32.3	26.3	-
<b>Veterans Review and Appeal Board Program</b>				
Veterans Review and Appeal Board	-	-	-	-
Sub-total	18.4	32.3	26.3	-
<b>Total</b>	18.4	32.3	26.3	0

**Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue**

**Non-Respendable Revenue**

(\$ millions)	Forecast Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008
<i>Veterans Affairs Canada Program</i>				
<b>Health Care Benefits</b>				
Ste. Anne's Hospital: In-Patient Charges to the Quebec Provincial Plan (Regulatory Service)	15.6	<b>14.4</b>	14.1	14.1
Ste. Anne's Hospital: Dietary Meals (Other Goods and Services)	0.4	<b>0.4</b>	0.4	0.4
Ste. Anne's Hospital: Domiciliary Care (Regulatory Care)	4.1	<b>3.9</b>	3.9	3.9
<b>Total Non-Respendable Revenue</b>	<b>20.1</b>	<b>18.7</b>	<b>18.4</b>	<b>18.4</b>

Table 7: Planned Spending by Branch or Sector

2005-2006						
(\$ millions)	Pensions and Allowances for Disability and Death, and Economic Support	Health Care Benefits	Canada Remembers	Program Delivery for Pension and Health Care	Veterans Review and Appeal Board	Total
Veterans Services Branch	1,684.4	919.3	-	109.1	-	2,712.8
Public Affairs Branch	1.6	1.4	68.8	-	0.1	71.9
Corporate Services Branch	23.4	19.5	4.0	-	2.0	48.9
Executive Branch <sup>1</sup>	14.9	5.6	1.1	-	0.6	22.2
Veterans Review and Appeal Board	-	-	-	-	10.2	10.2
TOTAL	1,724.3	945.8	73.9	109.1	12.9	2,866.0

<sup>1</sup> Executive Branch includes Executive Services, Audit and Evaluation, General Counsel, Office of Early Conflict Resolution and Policy Planning and Liaison.



**Table 8: Major Regulatory Initiatives**

Regulations	Expected Results
<b>Executive legislation to govern a modern-day Veteran's Charter for Canadian Forces Veterans</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• New regulations implementing a comprehensive and modernized suite of programs and services to support Canadian Forces Veterans, and their families, in their transition from military to civilian life</li> <li>• Consequential amendments to several existing regulations</li> <li>• Set out terms and conditions for new disability awards, rehabilitation services, earnings loss support, job placement assistance, and health benefits programs</li> <li>• Availability of a suite of modern programs to meet the changing needs of Canadian Forces Veterans</li> </ul>
<b><i>Memorial Cross Orders</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Review eligibility criteria for the Memorial Cross</li> <li>• Review and modernize the provisions of the <i>Memorial Cross Order (First World War)</i>, the <i>Memorial Cross Order (Second World War)</i>, and the <i>Memorial Cross Order (Peacekeeping)</i></li> <li>• Integrate and harmonize the three Orders into one text</li> </ul>
<b><i>Veterans Health Care Regulations</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clarify terms and conditions of Veterans' health care programs, and make other technical changes</li> </ul>

Table 9: Details on Project Spending

<u>2005-2006</u>	(\$ millions)
1. Ste. Anne's Hospital Renovation (projected)	20.4
2. European Monument Restoration	13.0
 <u>2006-2007</u>	
1. Ste. Anne's Hospital Renovation (projected)	21.9
2. European Monument Restoration	5.1
 <u>2007-2008</u>	
1. N/A	
2. N/A	

For further information on the above-mentioned projects see <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

**Table 10: Details on Transfer Payments Programs**

Over the next three years, the Department of Veterans Affairs will manage the following transfer payment programs in excess of \$5 million:

<u>2005-2006</u>	( \$ millions)
1. Pensions for Disability and Death	1,657.9
2. War Veterans Allowance / Civilian War Allowance	21.2
3. Last Post Fund	16.3
4. Commonwealth War Graves Commission	8.6
5. Veterans Independence Program	277.1

<u>2006-2007</u>	
1. Pensions for Disability and Death	1,706.2
2. War Veterans Allowance / Civilian War Allowance	19.8
3. Last Post Fund	16.3
4. Commonwealth War Graves Commission	8.6
5. Veterans Independence Program	292.1

<u>2007-2008</u>	
1. Pensions for Disability and Death	1,718.5
2. War Veterans Allowance / Civilian War Allowance	18.6
3. Last Post Fund	16.3
4. Commonwealth War Graves Commission	8.6
5. Veterans Independence Program	304.8

For further information on the above-mentioned transfer payment programs see  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

## Table 11: Horizontal Initiatives

Horizontal initiatives are defined as significant initiatives in which partners from two or more organizations have received program funding and have formally agreed to work together to achieve shared outcomes. Veterans Affairs Canada is the lead department for the Federal Healthcare Partnership (FHP) which was established in 1994.

This partnership was struck to develop and implement a strategy to coordinate federal government purchasing of health care services and products for federal government clients at the lowest possible cost. These clients (more than one million), include Veterans, Canadian Forces members, RCMP, First Nations living on reserve, the Inuit, inmates of federal institutions, immigrants, and landed refugees. Ten departments and agencies with common interests formed this partnership to maximize efficiency and minimize duplication in their delivery of health care programs, while maintaining or improving the quality of the services they provide.

The core program areas covered by the partnership are audiology, dental care, oxygen therapy, pharmacy, vision care, and special equipment recycling. Other areas being explored are health and professional services, pain management, information and communications technologies in health, health care professional services, mental health, orthotics, health promotion, and representation at meetings of the Federal/Provincial/Territorial working groups and similar bodies. With the inclusion of these new areas of involvement, further potential savings should be achieved through the securing of new agreements.

Over the next three years, Veterans Affairs Canada will continue in its lead role as host of the FHP Secretariat which supports the partnership. VAC's Associate Deputy Minister will continue to serve as Chair of the FHP Secretariat. The operational costs of the FHP Secretariat continue to be funded by VAC.

On November 23, 2004, the Auditor General of Canada tabled the results of her audit, entitled "Management of Federal Drug Benefit Programs." This Value for Money audit reviewed six federally-managed drug benefit programs, including VAC's. Although VAC was recognized for its Drug Utilization Review Process, the Auditor General noted that there was much room for improvement for all six departments in the management of drug benefit programs. Under the direction of the Deputy Heads of its six partner departments, the Federal Healthcare Partnership was tasked with leading the development and implementation of a formal action plan to respond to the Auditor General's recommendations. This action plan will be coordinated with the National Pharmaceuticals Strategy (NPS) initiative. Interdepartmental activities are currently underway to develop and coordinate specific details and timings. It is expected that the majority of program management and policy changes will be in place in all departments by fall 2006. This work will also position the federal departments to play a strong supporting role to its development in the federal, provincial and territorial jurisdictions. The NPS is part of the First Ministers' 10-year plan to strengthen health care as agreed at the September 2005 First Ministers Meeting, and outlines various strategies to provide affordable access to drugs, to increase efficiencies, and to monitor safety.



## Web Site Access

Federal Health Care Partnership

[http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/fhp-pfss/description\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/fhp-pfss/description_e.asp)





## Section IV - Other Items of Interest

---

The Corporate Services Branch of Veterans Affairs Canada assists in the internal administration of the Portfolio. It is comprised of organizational units responsible for ensuring the effective and efficient use and protection of the Portfolio's resources. Support services are provided in the areas of finance, human resources, materiel resources, information and technology access, security and information management. Many of the government-wide priorities are directed from this Branch and are discussed below. Total corporate services resource requirement spending for 2005-2006 is \$71.1 million.

### *HR Modernization*

Human Resources (HR) Modernization, a continuous improvement initiative, is a priority within VAC's Strategic Plan. Our expected result over the next three years is to align our strategic human resource initiatives with the goals of the organization and aspirations of our staff. The changing external and internal environments necessitate that we adapt our management style to one that is more involved in the management of human resources, including anticipating the impact on resources when devising and implementing new and current objectives. This priority will be driven by the *Public Service Modernization Act* which will be enacted by December 2005.

### *Information and Technology Services*

Advancement of our information technology is necessary to expand and improve access for Canadians to Veterans Affairs Canada's programs, services and information. Our younger CF clients like a great number of Canadians, rely on the Internet to contact the Department and to access information. While expanding our computing capacity, we must ensure that all modes (Internet, phone, mail, in-person) are available and fully supported for Canadians. With an increasing demand for electronic programs, services, and information, there is a growing requirement for VAC to increase its electronic storage capacity as well as enhance the speed and availability of telecommunications networks for Canadians. There is a considerable challenge to ensure that client information in each channel is accurate, accessible, consistent, secure and is handled according to privacy legislation.



#### **Web Site Access**

Information and Technology Services

[http://dm.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=workplace/it\\_site](http://dm.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=workplace/it_site)

### *Government On-Line*

The Government On-Line initiative is a multi-year project that grew from a commitment made in the 1999 Speech from the Throne. The objective is to enable Canadians to access key government information and services on-line. To support this initiative, Veterans Affairs Canada continues to focus on its three key services.

The first is the Pensions and Allowance and Health Care Key Service which covers the delivery of benefits and services contributing to the independence, quality of life and standard of living of our clients. Under this service, the Benefits and Health Services On-Line project will continue implementation of E-Health Assessments and E-Pension Applications in partnership with the federal roll-outs of Government of Canada Public Key Infrastructure and Secure Channel. VAC will develop a status inquiry for clients in partnership with the "My Account" personalizations of several other government departments. Other deliverables will include an interactive interview process and a linkage of health services to "My Account".

The second is the Canada Remembers Key Service which involves the *Canadian Virtual War Memorial*, information on community engagement, national and international memorials, Canada's Books of Remembrance on-line, medals, and public information and research. Planned enhancements include reflecting the redeveloped learning and commemorative materials on-line, and building on the "Heroes Remembered" partnership with the Military History Gateway. VAC will also host students across Canada to an "Interactive Field Trip" to the Netherlands as part of the 60<sup>th</sup> Anniversary of the liberation of that country.

The third key service is the Seniors Cluster Horizontal Service. Its vision is to enhance the ability of seniors, their families, caregivers and supporting service organizations to access cross-jurisdictional government information, services and transactions. Under the auspices of the Canadian Seniors Partnership, Seniors Cluster will be working over the next several years to connect seniors' portals across the country. VAC hopes to capitalize on the success of the launch of Brockville, Ontario's Collaborative Seniors Portal by bringing all levels of government and volunteer organizations together to identify service delivery priorities; by studying the technical requirements of making the Collaborative Seniors Portal an electronic service channel; and by collaborating on pilot projects that examine integration of selected services among multi-jurisdictional partnerships as these develop.

Canadians have been downloading material from all three key services in steadily increasing volume over the past several years and, in 2005, will begin to experience more personal interaction with the Pensions and Allowances, and Health Care Key Service.

Integral to the success of our Government On-Line initiatives is the collaborative efforts and assistance of our many partners, which include other federal government departments and agencies, provincial governments, municipalities, as well as volunteer organizations.



## Web Site Access

### Government On-Line

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/golrep/gol04>

### Canadian Virtual War Memorial

<http://www.vac-acc.gc.ca/remembers/sub.cfm?source=collections/virtualmem>

### Seniors Cluster Horizontal Service

<http://www.seniorsinfo.ca/scripts/english/ON/brockville/index.asp>

<http://www.seniors.gc.ca/scolPortSearchScreen.jsp?lang=en>

## *Management Accountability Framework*

### *The Department*

VAC's Management Accountability Framework (MAF) consists of 10 elements monitored by a series of complex indicators and measures for sound management. VAC's progress towards MAF is still a priority and we are continuing our efforts to achieve the commitments set out in modern management practices. VAC's expected results over the next three years are to complete and align our Framework to support the strategic outcomes outlined in the Veterans Affairs Canada's strategic plan. However, MAF is a complex initiative consisting of projects at various stages of completion. It is also a process of change. Therefore, VAC will continue to evolve its modern management practices to meet the present and future needs of our clients.

### *The Board*

As the MAF continues evolving to encompass additional reporting requirements and expectations, the Board is improving its capacity to integrate modern management practices, performance information, and risk factors in business decisions and plans. The Board's expected result over the next three years is to ensure the improvement of its management infrastructure capacity for strategic and business planning. An action plan and performance measurement strategy are in place and progress report meetings are held on a quarterly basis. As well, a risk awareness and assessment session is held annually to educate and communicate risk concepts throughout the Board.





## Web Site Access

Management Accountability Framework

[http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_e.asp)

### *Service Improvement Initiative*

Veterans Affairs Canada is one of many departments participating in this government-wide initiative to achieve significant, measurable and sustainable improvement in the level of Canadians' satisfaction with the federal government's programs and services. As part of VAC's Service Improvement Initiative, national client satisfaction surveys were conducted in 2001 and 2003, and a comprehensive 2002-2005 *Departmental Service Improvement Plan* was developed. VAC's overall rating of client satisfaction increased from 85% in 2001 to 87% in 2003. A third national survey is scheduled for April 2005. Once the results have been analyzed, the departmental service improvement plan will be updated accordingly.

### *Sustainable Development Strategy*

Progress toward sustainable development is a Government of Canada priority and our approach is one that strives to encompass the visions and expectations of our clients and all Canadians. Commitment, financial and human resources, and creativity of all sectors of society is essential to make sustainable development a practical reality.

Our third *Sustainable Development Strategy* (SDS) 2004-2006 advances and further develops the four themes from our previous two strategies: Sustaining the Health and Well-Being of Our Clients; Sustaining the Health and Well-Being of Our Staff; Sustaining Knowledge and Information; and Sustaining Government Operations. Our objectives will be realized over a seven-year period and will demonstrate that the health and well-being of the Veterans Affairs' family of clients has been sustained by their satisfaction with the benefits and health services they receive from Veterans Affairs, and their contributions to and sacrifices on behalf of Canada are widely recognized by their fellow Canadians. They will continue to receive exemplary service from Veterans Affairs Canada staff who work in a safe, healthy and supportive environment that balances work and family life.

Performance related to the targets set out in our *Sustainable Development Strategy* is measured semi-annually. Internal reviews on the overall performance of the strategies will be completed in the final year of the current strategy (2006) and prior to writing the next strategy. In the spring 2007, Veterans Affairs' Audit and Evaluation Division will conduct an internal audit of the 2004-2006 SDS on behalf of the Auditor General.





## Web Site Access

Service Improvement Initiative

<http://dm.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=workplace/projects/sii>

Sustainable Development

[http://dm.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=who\\_vac/dept\\_reports/sds2004](http://dm.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=who_vac/dept_reports/sds2004)

## General Enquiries

If you wish to make a general enquiry about Veterans Affairs Canada, its programs or services, please call 1-866-522-2122. If you wish to make a general enquiry about Veterans Review and Appeal Board, please call 1-800-450-8006.

## Portfolio Publications

The Portfolio produces a variety of publications on its programs and services. Copies of these publications can be obtained from your nearest Veterans Affairs Canada district or regional office.

Our staff in Policy Planning and Liaison are responsible for coordinating the development of this report, the associated Performance Report, as well as a number of other departmental reports. These are available on-line at <http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports>. For more information or if you have any questions, please contact:

Ken Gairns  
Manager, Strategic Priorities and Planning  
Policy Planning and Liaison  
Veterans Affairs Canada  
P.O. Box 7700 (I.B. 030)  
Charlottetown, PE  
C1A 8M9  
Telephone: (902) 626-2921  
Facsimile: (902) 368-0437  
Electronic Mail: [plan@vac-acc.gc.ca](mailto:plan@vac-acc.gc.ca)





## Demandes de renseignements généraux

Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Ministère, de ses programmes ou de ses services, veuillez composer le 1 866 522-2022. Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), veuillez composer le 1 800 450-8006.

## Publications du Portefeuille

Le Portefeuille produit toute une gamme de documents sur ses programmes et services. Vous pouvez en obtenir un exemplaire au bureau de district ou au bureau régional d'Anciens Combattants Canada de votre localité.

La Planification des politiques et Liaison est chargée de coordonner la préparation du présent rapport, du *Rapport sur le rendement*, et de nombreux autres rapports ministériels. On peut consulter ces rapports à l'adresse suivante : [http://www.vac-acc.gc.ca/general\\_f/sub.cfm?source=departement/reports](http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=departement/reports). Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez contacter :

Ken Cairns

Gestionnaire, Priorités stratégiques et Planification

Planification des politiques et Liaison

Anciens Combattants Canada

C.P. 7700 (B.I. 030)

Charlottetown (I.-P.-E.) C1A 8M9

Téléphone : (902) 626-2921

Télécopieur : (902) 368-0437

Courriel : [plan@vac-acc.gc.ca](mailto:plan@vac-acc.gc.ca)



La réalisation des objectifs fixés dans notre *Stratégie de développement durable* est mesurée deux fois par année. Des examens internes du rendement global des stratégies seront menés pendant l'année finale de la stratégie actuelle (2006) et ce, avant la rédaction de la prochaine stratégie. Au printemps 2007, la Direction générale de la vérification et de l'évaluation effectuera une vérification interne de la Stratégie de développement durable de 2004-2006, au nom de la vérificatrice générale.

#### Accès au site Web



Initiative d'amélioration des services

<http://dm.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=workplace/projects/sii>

Développement durable

[http://dm.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=who\\_vac/dept\\_reports/sds2004](http://dm.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=who_vac/dept_reports/sds2004)



Accès au site Web

Cadre de responsabilisation de gestion

[http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_f.asp)

prochaines années, le Tribunal veut améliorer son infrastructure de gestion aux fins de la planification stratégique et de la planification des activités. Un plan d'action et une stratégie de mesure du rendement sont déjà en place et des réunions ont lieu tous les trimestres afin de faire état des progrès. De même, une séance d'évaluation et de sensibilisation aux risques a lieu tous les ans pour sensibiliser les intervenants de tous les niveaux du Tribunal et leur communiquer les concepts du risque.

#### *Initiative d'amélioration des services*

Anciens Combattants Canada compte parmi plusieurs ministères qui participent à cette initiative pangouvernementale. L'objectif visé est de faire en sorte qu'il y ait une nette amélioration, mesurable et durable, de la satisfaction des Canadiens et des Canadiennes à l'égard des programmes et des services du gouvernement fédéral. À cette fin, des enquêtes nationales sur la satisfaction des clients ont eu lieu en 2001 et en 2003, lesquelles ont mené à l'élaboration d'un *Plan d'amélioration des services d'Anciens Combattants Canada, 2002-2005*. Le taux global de satisfaction de la clientèle d'ACC est passé de 85 % en 2001 à 87 % en 2003. Un troisième sondage national aura lieu en avril 2005. Des que les résultats auront été analysés, le plan d'amélioration des services d'ACC sera mis à jour en conséquence.

#### *Stratégie de développement durable*

Le développement durable est une priorité de tout le gouvernement du Canada. À ACC, nous tentons d'englober les visions et les attentes de nos clients et de tous les Canadiens et les Canadiennes. Pour faire du développement durable une réalité, il faut avant tout pouvoir compter sur l'engagement, les ressources humaines et financières et la créativité de tous les secteurs de la société.

Notre troisième *Stratégie de développement durable, 2004-2006* précise encore davantage les quatre thèmes abordés dans les deux stratégies précédentes, soit le maintien de la santé et du bien-être de nos clients, le maintien de la santé et du bien-être de nos employés, le soutien du développement de la connaissance et de l'information, et le soutien des activités gouvernementales. Nos objectifs s'étaleront sur sept ans, après quoi on fera la preuve que les clients d'ACC jouissent d'un état de santé et de bien-être satisfaisants, qu'ils sont satisfaits des prestations et des services de soins de santé qu'ils reçoivent d'Anciens Combattants Canada, et que les efforts et les sacrifices qu'ils ont consentis au nom du Canada sont grandement reconnus par leurs concitoyens. Les clients continueront de recevoir un service exemplaire du personnel d'Anciens Combattants Canada qui, lui-même, jouira d'un milieu de travail sûr, sain et favorable à son épanouissement et au maintien d'un équilibre entre la vie de famille et la vie professionnelle.

respecter afin de faire du Portail commun des aînés un outil de prestation de services électroniques; et en collaborant à des projets pilotes qui se penchent sur l'intégration de certains services aux partenariats interadministrations à mesure qu'ils sont créés.

Depuis quelques années, les Canadiens et les Canadiennes téléchargeant de plus en plus de documents des trois services clés. En 2005, ils pourront obtenir une interaction plus personnelle avec le service clé Pensions et allocations et soins de santé.

Le succès des mesures que nous prenons dans le cadre du projet Gouvernement en direct est attribuable en partie à la collaboration et à l'aide de nos nombreux partenaires, qui incluent d'autres ministères et organismes fédéraux, les gouvernements provinciaux, les municipalités et les organismes de bénévolat.



#### Accès au site Web

Gouvernement en direct  
<http://www.vac-acc.gc.ca/generel/f/sub.cfm?source=departement/golrep/gol04>

Mémorial virtuel de guerre du Canada  
<http://www.vac-acc.gc.ca/remembers/f/sub.cfm?source=collections/virtualmem>

Info-aînés : services horizontaux

<http://www.seniorsinfo.ca/scripts/french/ON/brockville/index.asp>  
<http://www.seniors.gc.ca/scolPortSearchScreen.jsp?lang=fr>

#### Cadre de responsabilisation de gestion

*Le Ministère*

Le Cadre de responsabilisation de gestion d'ACC comprend dix éléments dont le suivi est assuré au moyen d'une série de mesures et d'indicateurs complexes d'une saine gestion. La réalisation du CRG continue d'être une priorité pour ACC, et nous poursuivons nos efforts en vue de réaliser les engagements pris dans nos pratiques modernes de gestion. Au cours des trois prochaines années, ACC prévoit terminer le Cadre et l'harmoniser avec les résultats stratégiques énoncés dans le plan stratégique d'Anciens Combattants Canada. Cependant, le CRG est une mesure complexe dont les projets en sont à divers stades de réalisation. C'est également un processus de changement. C'est pourquoi ACC continuera de moderniser ses pratiques de gestion selon les besoins actuels et futurs des clients.

*Le Tribunal*

À mesure qu'il se précise, le CRG ajoute de nouvelles exigences de déclaration et de nouvelles attentes, et par le fait même, le Tribunal améliore sa capacité d'intégrer les pratiques de gestion modernes, l'information sur le rendement et les facteurs de risque dans ses décisions et ses plans d'activités. Comme résultat prévu pour les trois



Accès au site Web

Services d'information et de technologie

[http://dm.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=workplace/it\\_site](http://dm.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=workplace/it_site)

#### Gouvernement en direct

Le projet Gouvernement en direct (GED) est un projet étalé sur plusieurs années qui a été instauré à la suite d'un engagement formulé en 1999 dans le discours du Trône. L'objectif de l'initiative consiste à utiliser les technologies de l'information et des communications pour offrir aux Canadiens et aux Canadiennes un meilleur accès aux services et aux renseignements importants. Dans le cadre de cette initiative, Anciens Combattants Canada continue de se concentrer sur trois services clés.

Le premier service clé - Pensions, allocations et soins de santé - couvre la prestation de services et d'avantages qui favorisent l'autonomie, la qualité de vie et le niveau de vie des clients. Le Projet de services de prestations et de soins de santé en direct permettra de poursuivre la mise en ligne d'évaluations et de demandes de pension grâce à l'infrastructure à clés publiques et à la voie de communication protégée du gouvernement du Canada. ACC mettra au point une ligne de demandes de renseignements sur l'état des demandes pour la clientèle, en partenariat avec plusieurs autres ministères qui offrent des portails « Mon dossier ». Les produits livrables comprendront un processus interactif d'entrevue et un lien entre les services de soins de santé et le portail « Mon dossier ».

Le deuxième service clé - Le Canada se souvient - vise le *Mémorial virtuel de guerre du Canada*, des renseignements sur l'engagement communautaire, les monuments commémoratifs nationaux et internationaux, les Livres du Souvenir en direct, les médailles et l'information publique et la recherche. Les améliorations prévues incluent le versement des documents et d'outils didactiques remanés pour la commémoration en ligne, et le renforcement du partenariat avec la Passerelle pour l'histoire militaire canadienne sur Des héros se racontent. ACC invitera des étudiants du Canada entier à une excursion pédagogique interactive aux Pays-Bas, dans le cadre du 60<sup>e</sup> anniversaire de la libération de ce pays.

Le troisième service clé est Info-Aînés Canada. Sa vision est d'accroître la capacité des personnes âgées, de leurs familles, des dispensateurs de soins et des organismes de services de soutien à obtenir des renseignements et des services et à effectuer des opérations interadministrations. Sous l'égide du Partenariat canadien des aînés, Info-Aînés Canada s'emploiera au cours des prochaines années à brancher les portails d'information pour les aînés de tout le pays. ACC compte miser sur le succès du lancement du Portail commun des aînés à Brockville, en Ontario, en amenant tous les ordres d'administration et tous les organismes de bénévolat à cerner ensemble les priorités en matière de prestation de services, en étudiant les exigences techniques à



## Section IV - Autres sujets d'intérêt

Le Secteur des services ministériels d'Anciens Combattants Canada participe à l'administration interne du Portefeuille. Ses unités organisationnelles veillent à la protection et à l'utilisation efficace et rentable des ressources du Portefeuille. Des services de soutien sont fournis dans plusieurs domaines, notamment les finances, les ressources humaines, les ressources matérielles, l'accès à l'information et à la technologie, la sécurité et la gestion de l'information. Le Secteur s'occupe de bon nombre des priorités gouvernementales qui sont abordées ci-après. Le total des besoins en ressources des Services ministériels pour 2005-2006 est de 71,1 millions de dollars.

### *Modernisation des RH*

L'Initiative de modernisation des ressources humaines, qui vise l'amélioration continue, est une priorité du Plan stratégique d'ACC. Comme résultats prévus au cours des trois prochaines années, nous voulons harmoniser nos mesures stratégiques de gestion des ressources humaines avec les buts de l'organisation et les aspirations de notre personnel. Les changements qui s'opèrent tant à l'interne qu'à l'externe exigent que nous adaptions notre style de gestion afin de prendre une part plus active à la gestion des ressources humaines. Cela veut aussi dire prévoir l'incidence de l'élaboration et de la mise en œuvre des objectifs, actuels et futurs, sur les ressources humaines. Cette priorité est prévue dans la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* qui entrera en vigueur d'ici décembre 2005.

### *Services d'information et de la technologie*

Anciens Combattants Canada doit moderniser sa technologie de l'information si elle veut étendre et améliorer l'accès à ses programmes, à ses services et à son information pour la population canadienne. À l'instar de nombreux Canadiens et Canadiennes, nos plus jeunes clients des FC utilisent Internet pour communiquer avec le Ministère et obtenir de l'information. Toutefois, en même temps que nous améliorons nos capacités informatiques, nous devons aussi veiller à offrir et à soutenir tous les modes de communications, que ce soit Internet, le téléphone, le courrier ou le service en personne. Étant donné que la clientèle accède de plus en plus souvent aux programmes, aux services et à l'information d'ACC par la voie électronique, il devient de plus en plus urgent que le Ministère augmente sa mémoire électronique et qu'il augmente la vitesse et la disponibilité des réseaux de télécommunications pour les Canadiens et Canadiennes. Il doit également relever un défi de taille, celui de s'assurer que l'information destinée à la clientèle sur tous les supports est exacte, accessible, cohérente et sûre et que soit respectée la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.





Stratégie pharmaceutique nationale (SPN). Des activités interministérielles sont en cours dans le but d'élaborer et de coordonner les détails précis du plan et le moment de leur mise en œuvre. Il est prévu que la majorité des changements stratégiques et des changements de gestion du programme seront en vigueur dans tous les ministères à l'automne 2006. Cette intervention permettra aux ministères fédéraux de jouer un rôle d'avant-plan en vue de son adoption par les compétences fédérale, provinciales et territoriales. La SPN s'inscrit dans le plan décennal de renforcement des soins de santé tel qu'il a été convenu à la réunion des premiers ministres de septembre 2004, et elle donne un aperçu de diverses stratégies pour assurer un accès à prix abordable aux médicaments, pour accroître la rentabilité et pour surveiller la sécurité.



**Accès au site Web**

Partenariat fédéral pour les soins de santé  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppl-ibdrp/hrdb-rhbd/fhp-pfss/description\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppl-ibdrp/hrdb-rhbd/fhp-pfss/description_f.asp)

## Tableau 11 : Initiatives horizontales

Les initiatives horizontales sont des initiatives importantes dans le cadre desquelles des partenaires de deux ou plusieurs organismes ont reçu du financement de programme et se sont entendus formellement pour travailler ensemble en vue d'atteindre des buts communs. Anciens Combattants Canada est le ministre directeur pour le Partenariat fédéral pour les soins de santé (PFSS), créé en 1994.

Le Partenariat a été créé pour élaborer et mettre en œuvre une stratégie de coordination des achats, par le gouvernement fédéral, des services et des produits de soins de santé pour les clients du gouvernement fédéral au coût le plus bas possible. Ces clients, au nombre de plus d'un million, comprennent les anciens combattants, les membres des Forces canadiennes, les membres de la GRC, les membres des Premières nations vivant dans des réserves, les Inuits, les détenus des établissements fédéraux, les immigrants et les réfugiés admis. Dix ministères et organismes ayant des intérêts communs ont formé ce partenariat afin d'optimiser l'efficacité et de réduire au minimum le double emploi dans l'exécution des programmes de soins de santé tout en maintenant ou en améliorant la qualité des services qu'ils fournissent.

Les secteurs de programme essentiels visés par le Partenariat sont les services d'audiologie, les soins dentaires, l'oxygénothérapie, les soins pharmaceutiques, les soins de la vue et le recyclage d'équipement spécial. D'autres secteurs sont à l'étude, notamment les services consultatifs et de la santé, le programme de gestion de la douleur chronique, les technologies de l'information et des communications pour les soins de santé, les services de santé professionnels, la santé mentale, la science de l'orthèse, la promotion de la santé et la présence aux réunions de groupes de travail fédéraux-provinciaux-territoriaux et d'organismes semblables. L'ajout de ces nouveaux secteurs permettrait de réaliser d'autres économies grâce à la conclusion de nouvelles ententes.

Au cours des trois prochaines années, Anciens Combattants Canada continuera de jouer un rôle de premier plan à titre de ministre directeur du Secrétariat du PFSS, qui appuie l'ensemble de l'initiative. La sous-ministre déléguée d'ACC continuera de présider le Secrétariat du PFSS. Les coûts d'exploitation du Secrétariat du PFSS sont financés par ACC.

Le 23 novembre 2004, la vérificatrice générale du Canada a déposé son rapport, dont un des chapitres traitait de la gestion des programmes fédéraux de prestations pharmaceutiques. Cette vérification de l'optimisation des ressources portait sur six régimes d'assurance-médicaments, y compris ceux d'ACC. La vérificatrice générale loue les efforts du Ministère pour ses examens d'utilisation de médicaments, mais elle souligne qu'il y a encore beaucoup d'améliorations à apporter de la part des six ministères évalués en ce qui concerne la gestion des programmes de prestations pharmaceutiques. Par conséquent, le Partenariat fédéral pour les soins de santé, sous la direction des administrateurs généraux des six ministères partenaires, a eu le mandat de diriger l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action officiel afin de répondre aux recommandations de la vérificatrice générale. Ce plan d'action sera coordonné avec la

Tableau 10 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Au cours des trois prochaines années, le ministère des Anciens Combattants devra gérer les programmes de paiements de transfert suivants, qui dépassent cinq millions de dollars :

2005-2006	
1. Pensions pour invalidité et décès	1 657,9
2. Allocation aux anciens combattants/Allocation de guerre pour les civils	21,2
3. Le Fonds du Souvenir	16,3
4. Commission des sépultures de guerre du Commonwealth	8,6
5. Programme pour l'autonomie des anciens combattants	277,1

2006-2007	
1. Pensions pour invalidité et décès	1 706,2
2. Allocation aux anciens combattants/Allocation de guerre pour les civils	19,8
3. Le Fonds du Souvenir	16,3
4. Commission des sépultures de guerre du Commonwealth	8,6
5. Programme pour l'autonomie des anciens combattants	292,1

2007-2008	
1. Pensions pour invalidité et décès	1 718,5
2. Allocation aux anciens combattants/Allocation de guerre pour les civils	18,6
3. Le Fonds du Souvenir	16,3
4. Commission des sépultures de guerre du Commonwealth	8,6
5. Programme pour l'autonomie des anciens combattants	304,8

Pour obtenir d'autres renseignements sur les projets susmentionnés, allez à : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>

Tableau 9 : Renseignements sur les dépenses de projets

2005-2006			(en millions de dollars)
	1.	2.	
	Rénovation de l'hôpital Sainte-Anne (prévision)	Projet de restauration des monuments en Europe	
	20,4	13,0	
<hr/>			
2006-2007			
	1.	2.	
	Rénovation de l'hôpital Sainte-Anne (prévision)	Projet de restauration des monuments en Europe	
	21,9	5,1	
<hr/>			
2007-2008			
	1.	2.	
	n.d.	n.d.	

Pour obtenir d'autres renseignements sur les projets susmentionnés, allez à : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>



Tableau 8 : Principales initiatives réglementaires

Réglement	Résultats prévus
<p>Texte réglementaire régissant une Charte moderne des anciens combattants englobant les anciens combattants des Forces canadiennes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouveau règlement qui met en œuvre une série moderne et exhaustive de programmes et de services pour soutenir les anciens combattants des Forces canadiennes et leur famille, dans leur transition de la vie militaire à la vie civile.</li> <li>• Modifications corrélatives à plusieurs règlements en place.</li> <li>• Elaboration de modalités pour les nouvelles indemnités d'invalidité, les nouveaux services de réadaptation, les prestations pour perte de revenus, l'aide au placement, et les programmes de prestations pour soins de santé.</li> <li>• Disponibilité d'une série de programmes modernes afin de répondre aux besoins changeants des anciens combattants des Forces canadiennes.</li> </ul>
<p>Décrets sur la Croix du Souvenir</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen des critères d'admissibilité à la Croix du Souvenir.</li> <li>• Examen et modernisation des dispositions du Décret sur la Croix du Souvenir (Première Guerre mondiale), du Décret sur la Croix du Souvenir (Seconde guerre mondiale), et du Décret sur la Croix du Souvenir (maintien de la paix)</li> <li>• Harmonisation et intégration des trois décrets en un seul texte.</li> </ul>
<p>Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Précision des modalités des programmes de soins de santé pour les anciens combattants et intégration de tout autre changement technique.</li> </ul>

Tableau 7 : Dépenses prévues par secteur

2005-2006						
(en millions de dollars)	Pensions et allocations d'invalidité et de décès et prestations de soutien financier	Prestations de soins de santé	Le Canada se souvient	Exécution des programmes de pensions et de soins de santé	Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	Total
Secteur des services aux anciens combattants	1 684,4	919,3	-	109,1	-	2 712,8
Secteur des affaires publiques	1,6	1,4	68,8	-	0,1	71,9
Secteur des services ministériels	23,4	19,5	4,0	-	2,0	48,9
Haute direction <sup>1</sup>	14,9	5,6	1,1	-	0,6	22,2
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	-	-	-	-	10,2	10,2
<b>TOTAL</b>	<b>1 724,3</b>	<b>945,8</b>	<b>73,9</b>	<b>109,1</b>	<b>12,9</b>	<b>2 866,0</b>

<sup>1</sup> La haute direction comprend les Services exécutifs, Vérification et évaluation, l'avocat général, le Bureau de règlement précoce des conflits et Planification des politiques et Liaison.

Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Revenus non disponibles				
(en millions de dollars)				
Prévisions des revenus 2004-2005	Revenus prévus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008	
<i>Programme d'Anciens Combattants Canada</i>				
<b>Prestations de soins de santé</b>				
Hôpital Sainte-Anne : Frais d'hospitalisation chargés au régime provincial du Québec (service prévu par règlement)	15,6	14,4	14,1	14,1
Hôpital Sainte-Anne : Repas régime (autres biens et services)	0,4	0,4	0,4	0,4
Hôpital Sainte-Anne : Soins à domicile (soins prévus par règlement)	4,1	3,9	3,9	3,9
<b>Total - revenus non disponibles</b>	<b>20,1</b>	<b>18,7</b>	<b>18,4</b>	<b>18,4</b>

Tableau 5 : Sommaire des dépenses d'immobilisations, par activité de programme

Prévisions des dépenses 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	(en millions de dollars)
<b>Programme d'Anciens Combattants Canada</b>				
Pensions et allocations d'invalidité et de décès, et de soutien financier	-	-	-	-
Prestations de soins de santé	15,5	20,0	21,5	-
Le Canada se souvient	2,9	12,3	4,8	-
<b>Total partiel</b>	<b>18,4</b>	<b>32,3</b>	<b>26,3</b>	<b>-</b>
<b>Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)</b>				
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	-	-	-	-
<b>Total partiel</b>	<b>18,4</b>	<b>32,3</b>	<b>26,3</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>18,4</b>	<b>32,3</b>	<b>26,3</b>	<b>0</b>

Tableau 4 : Coût net pour le Ministère

2005-2006						
Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)  Total	(en millions de dollars)	Programme des Anciens Combattants	Dépenses totales nettes prévues	2 862,6	10,2	2 872,8
			Plus : Services reçus à titre gratuits			
			Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	14,2	0,7	14,9
			Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors des fonds renouvelables)	14,0	0,6	14,6
			Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement Social Canada	0,6	-	0,6
			Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	0,8	-	0,8
			Moins : Revenus non disponibles			
				18,7	-	18,7
			Coût net du Programme pour 2005-2006			
				2 873,5	11,5	2 885,0



Tableau 3 : Postes votés et postes législatifs indiqués dans le Budget principal

(En millions de dollars)			2005-2006	
Poste voté ou législatif	Libelle tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal actuel	Budget principal précédent	
1	Dépenses de fonctionnement - Anciens Combattants	788,3	771,8	Canada
5	Dépenses en capital - Anciens Combattants Canada	32,3	33,3	
10	Subventions et contributions - Anciens Combattants	1 986,8	1 934,8	Canada
15	Dépenses de fonctionnement - Tribunal des anciens combattants (examen et appel) - Anciens Combattants	8,7	8,7	Canada
(S)	Crédits de soutien à la réintégration en vertu de l'article 8 de la Loi sur les indemnités de service de guerre	-	-	
(S)	Remboursement, aux termes de l'article 15 de la Loi sur les indemnités de service de guerre, des rajustements de compensation faits conformément à la Loi sur les terres destinées aux anciens combattants	-	-	
(S)	Redressement de la provision actuarielle de l'assurance des soldats de retour au pays	-	-	
(S)	Redressement de la provision actuarielle de l'assurance des anciens combattants	0,2	0,2	
(S)	Ministre des Anciens Combattants recevant un salaire et une allocation automobile	0,1	0,1	
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	36,7	38,6	
Total pour le Ministère		2 853,1	2 787,7	

La somme actuelle du Budget principal des dépenses, qui s'élève à 2 853,1 millions de dollars, représente 65,4 millions de dollars de plus que celle du Budget principal des dépenses de l'exercice précédent. Cette augmentation est principalement due aux hausses des coûts suivants : pensions d'invalidité, services fournis aux clients dans le cadre du Programme pour l'autonomie des anciens combattants, et biens et services achetés pour le compte des anciens combattants afin de répondre aux besoins en matière de santé. Ces hausses de coûts sont le résultat des rajustements liés à l'indexation annuelle et des pressions inflationnistes normales, de la hausse du nombre de clients et de la hausse du nombre d'opérations par client afin de répondre aux besoins en matière de santé d'une clientèle qui vieillit.

# Tableau 2 : Activités de programme

2005-2006										
Activité de programme	Budgétaires (en millions de dollars)						Non budgétaire	Total pour le Budget principal	Rajustements (dépenses prévues non indiquées dans le Budget principal)	Total des dépenses prévues
	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Dépenses brutes	Revenus	Revenus nets	Prêts, investissements et avances			
Pensions et allocations d'invalidité et de décès, et prestations de soutien financier	40,1	-	1 684,2	1 724,3	-	1 724,3	-	1 724,3	-	1 724,3
Prestations de soins de santé	651,8	20,0	277,1	948,9	-	948,9	-	948,9	(3,1)	945,8
Le Canada se souvient	20,7	12,3	25,8	58,8	-	58,8	-	58,8	15,1	73,9
Exécution des programmes de pensions et de soins de santé	108,2	-	-	108,2	-	108,2	-	108,2	0,9	109,1
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	12,9	-	-	12,9	-	12,9	-	12,9	-	12,9
Total	833,7	32,3	1 987,1	2 853,1	-	2 853,1	-	2 853,1	12,9	2 866,0

Les tendances des dépenses prévues ci-dessus tiennent compte des augmentations entraînées par les rajustements liés à l'indexation pour certains avantages et prestations, les pressions inflationnistes courantes exercées sur les coûts des biens et des services fournis aux clients, et le nombre accru de clients, en particulier les anciens combattants des Forces canadiennes.

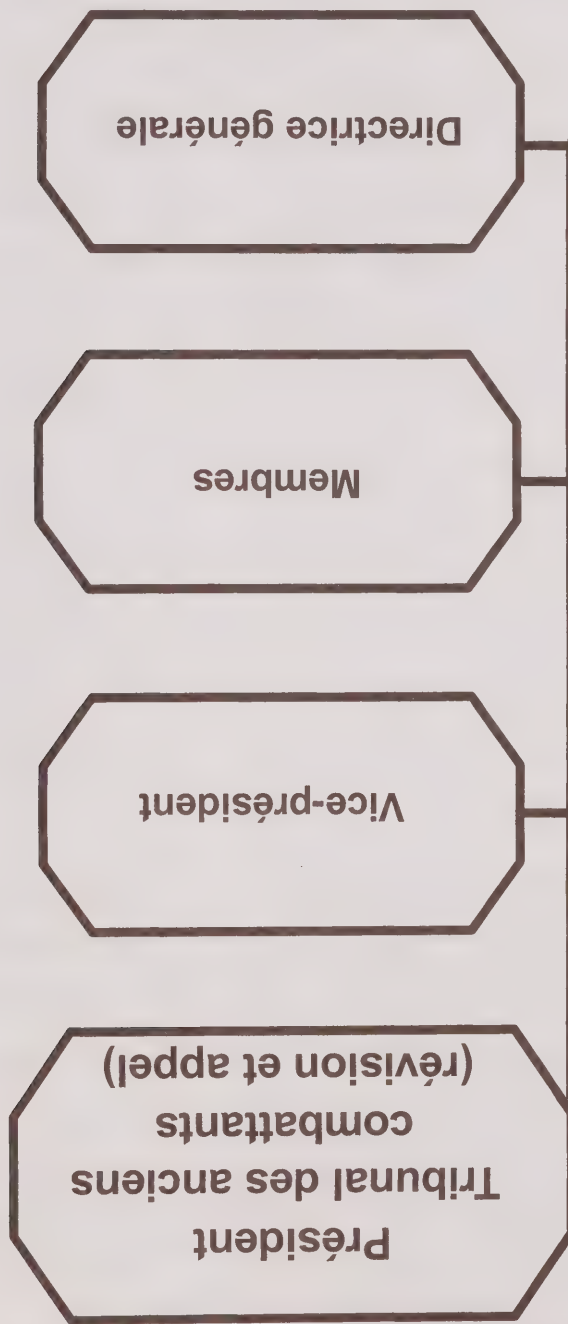
- (4) Le Budget de 2005 prévoyait un nouveau financement de 6 millions de dollars par année pour des activités commémoratives futures afin que les sacrifices et les contributions des anciens combattants canadiens ne soient jamais oubliés.
- (3) Ce chiffre tient compte des réductions apportées aux dépenses prévues du Ministère par suite de l'exercice du Comité d'examen des dépenses qui a été annoncé dans le Budget de 2005.
- (2) Ce chiffre tient compte des réductions apportées aux dépenses prévues du Ministère par suite de mesures conçues pour améliorer le rendement des marchés publics du gouvernement.

(1) On trouvera une description de chaque poste du Budget supplémentaire des dépenses d'Anciens Combattants Canada au site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

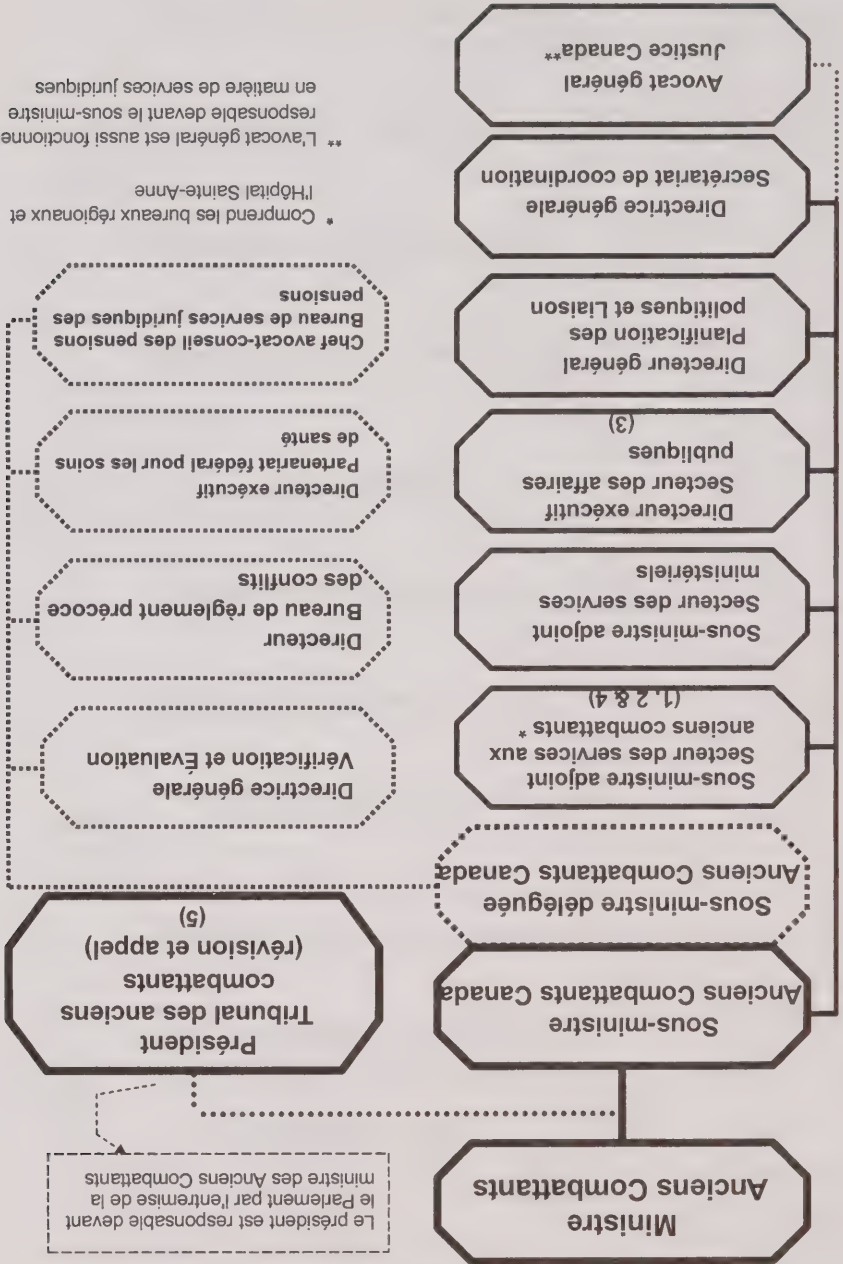
(en millions de dollars)	Prévision des dépenses 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Moins les autorisations de dépenser du crédit	(1,6)			
Moins les autorisations de dépenser d'un autre crédit	(16,8)			
Montant net	15,3	11,5	0,7	0,7
Annonce dans le budget :				
Economies prévues en coûts d'achat (2)	--	(1,4)	--	--
Réduction des dépenses du Comité d'examen des dépenses (3)	--	(3,2)	(6,4)	(9,3)
Financement pour des activités commémoratives futures (4)	--	6,0	6,0	6,0
Autres				
Régime de prestations aux employés (RPE)	0,5	--	--	--
Total des rajustements	15,8	12,9	(0,3)	(2,6)
Dépenses nettes prévues	2 803,5	2 866,0	2 944,7	2 968,4
Moins : Revenus non disponibles	20,1	18,7	18,4	18,4
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	26,3	30,9	30,9	30,9
Coût net pour le Ministère	2 809,7	2 878,2	2 957,2	2 980,9
Équivalents temps plein	3 500	3 563	3 554	3 550

Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein

		(en millions de dollars)	Prévision des dépenses 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Pensions et allocations d'invalidité et de décès, et prestations de soutien financier	910,4	1 724,3	1 698,1	1 770,4	1 781,5	
Prestations de soins de santé	55,1	948,9	58,8	993,5	1 014,0	
Le Canada se souvient	110,7	58,8	50,8	45,6		
Exécution des programmes de pensions et de soins de santé	13,4	108,2	116,9	117,1		
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	2 787,7	12,9	12,8			
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	2 787,7	2 853,1	2 944,4	2 971,0		
Total du Budget principal des dépenses	2 787,7	2 853,1	2 944,4	2 971,0		
Rajustements						
Budget supplémentaire des dépenses	9,7	--	--	--	--	--
Report du budget de fonctionnement (postes horizontaux)	7,3	8,7	--	--	--	--
Fonds supplémentaires pour souligner le 60 <sup>e</sup> anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale et l'Année de l'ancien combattant et pour consolider le Programme de commémoration	5,2	--	--	--	--	--
Financement des frais juridiques associés à un recours collectif concernant l'administration des comptes des anciens combattants (poursuite collective Authorsen)	2,3	1,1	0,7	0,7	0,7	0,7
Financement nécessaire pour le prolongement à vie des services d'entretien ménager et d'entretien du terrain du Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAA) en faveur des dispensateurs de soins de tous les anciens combattants ayant bénéficié des services du PAA depuis la création du programme le 7 avril 1981.	1,9	1,7	--	--	--	--
Capitaux permanents essentiels pour l'hôpital Sainte-Anne et pour la restauration et la remise en état des monuments canadiens de la Première Guerre mondiale en Europe	7,3	--	--	--	--	--
Autres postes divers du Budget supplémentaire des dépenses (1)	33,7	11,5	0,7	0,7	0,7	0,7
Somme brute						







\* Comprend les bureaux régionaux et l'Hôpital Sainte-Anne

\*\* L'avocat général est aussi fonctionnellement responsable devant le sous-ministre en matière de services juridiques

## Renseignements sur l'organisation

### Architecture d'activités de programmes

#### Responsabilisation

La ministre des Anciens Combattants est appuyée par un sous-ministre et une sous-ministre déléguée, qui relève directement du sous-ministre. Le Ministère fonctionne avec trois secteurs et deux directions générales qui relèvent du sous-ministre tandis que quatre directions générales relèvent directement de la sous-ministre déléguée. Le sous-ministre est également fonctionnellement responsable de l'avocat général qui lui fournit les services juridiques.

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) est dirigé par un président qui en est l'administrateur en chef et il est responsable devant le Parlement par l'entremise de la ministre des Anciens Combattants. Le président du Tribunal est appuyé par un vice-président, une trentaine de membres titulaires nommés par le gouverneur en conseil, et un directeur général.

#### Comité de la haute direction

Le Comité de la haute direction d'Anciens Combattants Canada est le Conseil de régie du Ministère (CRM).

Le tableau ci-après expose les dépenses prévues et le nombre d'équivalents temps plein pour chaque activité de programme d'Anciens Combattants. Les coûts des services ministériels et des équivalents temps plein ont été affectés à ces activités de programme. Les organigrammes des pages suivantes indiquent la structure d'Anciens Combattants, en rappelant que le sous-ministre et la sous-ministre déléguée assument la direction globale du Ministère. Le président assume la responsabilité globale du fonctionnement du Tribunal des anciens combattants (examen et appel).

Programme des Anciens Combattants	Activités de programme	
	Dépenses prévues (en millions de dollars)	Équivalents temps plein connexes
(1) Pensions et allocations pour invalidité et décès, et prestations de soutien financier	1 724,3	361
(2) Prestations de soins de santé	945,8	1 219
(3) Le Canada se souvient	73,9	151
(4) Exécution des programmes de pensions et de soins de santé	109,1	1 691
Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)		
(5) Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	12,9	141
Total	2 866,0	3 563

## Section III - Information additionnelle

Déclaration de la direction

Nous soumettons, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et priorités de 2005-2006* d'Anciens Combattants, un Portefeuille qui comprend Anciens Combattants Canada et le Tribunal des anciens combattants (révision et appel).

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et priorités de 2005-2006* :

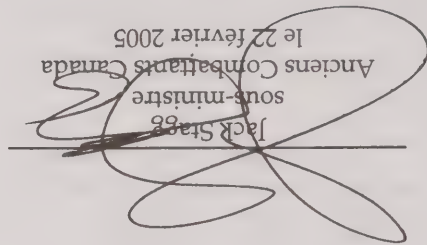
- Il décrit fidèlement les plans et les priorités du Portefeuille.

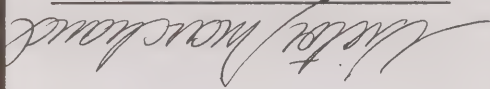
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secréariat du Conseil du Trésor.

- Le document est complet et exact.

- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et elle sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

  
Jack Stagg  
sous-ministre  
Anciens Combattants Canada  
le 22 février 2005

  
Victor Marchand  
président  
Tribunal des anciens combattants  
(révision et appel)  
le 22 février 2005

invalidité et décès, et prestations de soutien financier et soins de santé. Les ressources destinées à l'exécution des programmes se partagent de façon égale entre les deux activités.

**Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)**

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) est associé à un résultat stratégique et à une activité de programme primaire.

**Résultat stratégique**

Règlement équitable et efficace des appels relatifs aux pensions d'invalidité et aux allocations d'ancien combattant interjetés par des anciens combattants ayant servi en temps de guerre, des anciens combattants et des membres actifs admissibles des Forces canadiennes, des clients de la GRC, des civils admissibles et leurs familles.

**Activité de programme :**

**1. Tribunal des anciens combattants (révision et appel)**

Dépenses prévues (en millions de dollars)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
12,9	12,8	12,8

Ressources humaines (équivalents temps plein)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
141	140	140

**Résultat prévu**

Équité du Programme de pensions d'invalidité et du Programme d'allocations aux anciens combattants

**Indicateurs de rendement**

- Prise de décisions éclairées, conformément aux preuves fournies et à la loi
- Amélioration continue de l'exécution des programmes



### 3.2 Monuments commémoratifs de guerre nationaux et internationaux

Dépenses prévues (en millions de dollars)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
47,3	35,8	30,7

Le volet Monuments commémoratifs de guerre nationaux et internationaux est présent au Canada et à l'étranger. Il propose des activités associées aux monuments commémoratifs à l'étranger, l'entretien des cimetières et le paiement de services d'inhumation. Les sous-activités incluent notamment le travail avec la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth, l'Association canadienne des anciens combattants du Royaume-Uni et le Fonds du Souvenir.

Résultats prévus

<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconnaissance de la vie et de la mort des anciens combattants</li> <li>Entretien, préservation et présentation au public des monuments commémoratifs du Canada</li> <li>Protection et mise en valeur des ressources commémoratives</li> </ul>
---

Indicateurs de rendement

<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre et emplacement des sépultures des Canadiens et Canadiennes morts à la guerre</li> <li>Nombre de tombes, de monuments commémoratifs et de champs de bataille entretenus</li> <li>Nombre d'activités organisées</li> <li>Nombre de visiteurs</li> <li>Total des dépenses</li> </ul>
---

### 4. Exécution des programmes de pensions et de soins de santé

Dépenses prévues (en millions de dollars)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
109,1	117,6	117,8

Ressources humaines (équivalents temps plein)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
1 691	1 717	1 721

Les avantages et les services d'ACC sont offerts par le personnel des administrations centrales à Charlottetown et à Ottawa ainsi que des bureaux régionaux et de district situés un peu partout au Canada. Sous cette rubrique, ACC consigne les salaires et les ressources opérationnelles liées à deux activités, soit les Pensions et allocations pour



- Canadiens et Canadiennes informés
- Taux de participation des diverses collectivités canadiennes aux activités de commémoration
- Entretien des monuments commémoratifs, des tombes et des aréfacts

Cette activité de programme primaire s'appuie sur les deux sous-activités suivantes :

- Sensibilisation aux activités commémoratives; et
- Monuments commémoratifs de guerre nationaux et internationaux.

Les dépenses prévues pour cette activité de programme comprend les coûts des services ministériels qui ne sont pas alloués aux sous-activités décrites ci-dessous.

### 3.1 Sensibilisation aux activités commémoratives

Dépenses prévues (en millions de dollars)

2005-2006	21,2	15,7	15,7
2006-2007			2007-2008

On regroupe sous la rubrique de la sensibilisation aux activités commémoratives toutes les formes de diffusion d'information aux Canadiens et Canadiennes partout, en particulier aux jeunes, afin de les amener à reconnaître le rôle des militaires canadiens et canadiennes qui ont participé aux conflits armés dans le monde entier et à comprendre comment cette participation a contribué à l'essor de notre pays. Un exemple de sous-activité de sensibilisation est un programme d'appui aux partenariats, dont le but est d'aider ACC à accroître le nombre des intervenants avec lesquels il élabore et exécute ses programmes en faisant la promotion des partenariats et du renforcement des capacités dans les collectivités canadiennes.

### Résultats prévus

- La population canadienne, surtout les jeunes, est au courant des efforts et des sacrifices consentis par les militaires canadiens
- Participation des Canadiens et Canadiennes aux activités de commémoration
- Utilisation du matériel pédagogique fourni

### Indicateurs de rendement

- Nombre de visites aux sites Web
- Nombre de propositions ou de demandes de renseignements
- Nombre de cérémonies et d'activités
- Quantité de matériel pédagogique créé et diffusé
- Nombre de jeunes qui participent
- Nombre de partenariats
- Total des dépenses

- Nombre d'examen prélables terminés
- Nombre d'évaluations terminées
- Cautonnement des fournisseurs de services au besoin
- Dépenses globales
- Constatations du Projet de recherche sur les soins continus
- Processus d'assurance de la qualité

## Deuxième résultat stratégique

Les Canadiens et les Canadiennes se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre, de conflit armé et de paix et leur témoignent de la reconnaissance.

Découle de ce résultat stratégique une activité de programme primaire, elle-même s'appuyant sur deux sous-activités.

### Activité de programme :

### 3. Le Canada se souvient

Dépenses prévues (en millions de dollars)

2005-2006	73,9	2006-2007	56,8	2007-2008	51,6
-----------	------	-----------	------	-----------	------

Ressources humaines (équivalents temps plein)

2005-2006	151	2006-2007	128	2007-2008	125
-----------	-----	-----------	-----	-----------	-----

Le programme Le Canada se souvient s'efforce de perpétuer le souvenir des réalisations et des sacrifices consentis par ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix; d'amener les collectivités à participer aux activités commémoratives pour qu'elles se rappellent ces réalisations et ces sacrifices; et de favoriser une compréhension de l'importance de ces gestes pour la vie au Canada.

### Résultats prévus

- Les Canadiens et les Canadiennes sont conscients des sacrifices
- Les anciens combattants reçoivent la reconnaissance qui leur est due

droit à des prestations supplémentaires, notamment pour les frais de déplacement faits pour recevoir les traitements et les coûts des examens médicaux prescrits par le Ministère.

#### Résultat prévu

Les clients reçoivent les avantages médicaux et les services nécessaires pour répondre aux besoins établis

#### Indicateurs de rendement

- Résultats satisfaisants obtenus au questionnaire et aux sondages des clients sur les établissements de soins prolongés
- Résultats satisfaisants obtenus au Programme de gestion de la qualité
- Conclusions du Projet de recherche sur les soins continus

### 2.3 Soins à domicile et autres services du PAAC

#### Dépenses prévues (en millions de dollars)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
226,3	236,1	243,7

Les anciens combattants pensionnés, les pensionnés civils, les pensionnés d'une zone de service spécial, les militaires pensionnés, les anciens combattants au revenu admissible et les civils au revenu admissible ont accès aux services suivants du Programme pour l'autonomie des anciens combattants : les services de soins à domicile, les soins ambulatoires, l'adaptation à la résidence principale et le service de soins intermédiaires dans un établissement communautaire autre que dans un lit réservé. Les services de soins à domicile comprennent les services de soutien et de soins de santé fournis par des professionnels de la santé, les services de soins personnels fournis par des personnes autres que des professionnels de la santé, les services d'entretien ménager fournis par des aides/auxiliaires familiales pour l'exécution de tâches courantes d'entretien ménager lorsque la santé et la sécurité du client sont menacées; l'accès à des services d'alimentation; et les services d'entretien du terrain.

#### Résultat prévu

Les besoins des clients sont déterminés et satisfaits ou les clients sont renvoyés à d'autres services

## 2.1 Soins de longue durée et en foyer (y compris soins communautaires du PAAC)

Dépenses prévues (en millions de dollars)

2005-2006	356,5	368,3	357,8
2006-2007			
2007-2008			

Anciens Combattants Canada fournit des services de soins de longue durée aux anciens combattants et aux civils admissibles. ACC finance les soins prolongés dans trois genres d'établissements : 1) à l'Hôpital Sainte-Anne, la seule installation d'ACC qui reste, dans un lit du Ministère; 2) dans un établissement désigné du Canada (lit réservé); 3) dans un aux soins fédéraux de type II. Le Programme pour l'autonomie des anciens combattants aide les clients à demeurer autonomes et en santé dans leur demeure ou dans leur collectivité. Pour ce faire, il offre plusieurs services aux personnes qui répondent aux critères d'admissibilité. Le PAAC ne vise pas à remplacer d'autres programmes fédéraux, provinciaux ou municipaux. Il s'ajoute plutôt aux autres services disponibles afin de mieux répondre aux besoins de chaque client. Les services que les anciens combattants reçoivent dépendent de leur situation particulière et de leurs besoins en soins de santé.

Résultat prévu

Les besoins des anciens combattants sont comblés, soit à la maison soit dans un établissement de soins de longue durée

Indicateurs de rendement

- Les prestataires de services sont agréés et des critères sont en place
- Total des dépenses liées au programme de choix
- Total des dépenses liées aux services contractuels
- Processus de contrôle de la qualité

## 2.2 Avantages médicaux et autres services de soins de santé

Dépenses prévues (en millions de dollars)

2005-2006	336,5	356,9	377,3
2006-2007			
2007-2008			

Les avantages médicaux comprennent tout examen médical, chirurgical ou dentaire ou tout traitement fourni par un professionnel de la santé; tout instrument chirurgical ou toute prothèse ou toute aide approuvée et leur entretien; l'adaptation à la résidence principale pour faciliter l'utilisation des prothèses ou des aides; la prestation de soins préventifs et les médicaments prescrits. En outre, les clients admissibles peuvent avoir



# Ressources humaines (équivalents temps plein)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
1 219	1 215	1 210

Le Programme des soins de santé, conçu pour améliorer la qualité de vie des clients d'AAC, veut faire en sorte que les clients admissibles reçoivent les prestations et les services de soins de santé appropriés. Dans le cadre de son programme national de services de traitement, le Ministère offre une vaste gamme de prestations et de services de soins de santé, y compris tout examen médical, chirurgical ou dentaire ou tout traitement fourni par un professionnel de la santé; tout instrument chirurgical ou toute prothèse ou toute aide approuvée, la prestation de soins préventifs et de médicaments prescrits. Les prestations et les services fournis par Anciens Combattants Canada visent à compléter les services prévus aux régimes d'assurances ou les services complémentaires de santé déjà fournis par les autorités provinciales et territoriales. Les services que des clients particuliers reçoivent dépendent de leur situation particulière et de leurs besoins en soins de santé.

Le Programme pour l'autonomie des anciens combattants du Ministère est un

programme national de soins à domicile visant à aider les clients à demeurer en santé et à vivre de manière autonome chez eux ou dans la collectivité le plus longtemps possible. Le Programme offre notamment des services d'entretien ménager et d'entretien du terrain ainsi que des services d'hygiène personnelle. Le Ministère offre également aux clients admissibles des soins de longue durée dans son hôpital à Sainte-Anne-de-Bellevue, au Québec, ou dans divers autres établissements communautaires ou établissements à lits réservés.

## Résultat prévu

Les clients sont satisfaits des prestations et des services qui leur sont offerts

## Indicateur de rendement

Pourcentage de clients qui sont satisfaits des prestations et des services qui leur sont offerts

- Cette activité de programme primaire s'appuie sur les trois sous-activités suivantes :
- Soins de longue durée et soins en foyer (y compris soins communautaires du PAAC)
  - Avantages médicaux et autres services de santé
  - Soins à domicile et autres services du PAAC

Les dépenses prévues pour cette activité de programme comprend les coûts des services ministériels qui ne sont pas alloués aux sous-activités décrites ci-dessous.



2005-2006	2006-2007	2007-2008
945,8	987,1	1 004,7

Dépenses prévues (en millions de dollars)

## 2. Prestations de soins de santé

Activité de programme :

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respect des délais d'exécution</li> <li>• Protection des droits des clients</li> <li>• Avis donné aux clients du processus de recours et de leurs droits</li> <li>• Publication de renseignements destinés aux clients</li> <li>• Préparation et présentation de dossiers de façon professionnelle</li> </ul>
--

Indicateurs de rendement

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les clients reçoivent des conseils sur les recours auxquels ils ont droit</li> <li>• Les clients obtiennent des services juridiques complets et adéquats</li> </ul>
--

Résultats prévus

Le Bureau de services juridiques des pensions offre des conseils, de l'aide et des services de représentation aux personnes qui sont insatisfaites des décisions rendues par Anciens Combattants Canada en ce qui concerne leurs revendications relatives à la pension d'invalidité, ou encore les estimations du degré d'invalidité pour des affections indemnisées. Enfin, il offre des services d'aide juridique aux personnes qui désirent interjeter appel des décisions relatives à l'AAC devant le Tribunal des anciens combattants (révision et appel).

2005-2006	2006-2007	2007-2008
8,2	8,2	8,2

Dépenses prévues (en millions de dollars)

## 1.3 Bureau de services juridiques des pensions

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus de recours</li> <li>• Nombre total de clients</li> <li>• Total des dépenses</li> <li>• Nombre total de demandes</li> </ul>
---

Indicateurs de rendement

Guerre mondiale ou la guerre de Corée; à certains civils qui sont admissibles aux prestations en raison de leur service de guerre; aux anciens membres et aux membres encore en service des Forces canadiennes (y compris ceux qui ont servi dans des zones de service spécial); et aux survivants et personnes à charge de membres du personnel militaire et civil.

Résultat prévu

Les personnes admissibles reçoivent les prestations et les services auxquels elles ont droit en temps opportun

Indicateurs de rendement

- Processus de recours
- Respect des délais d'exécution
- Nombre total de demandes/ de décisions
- Total des dépenses de programmes
- Nombre total de clients
- Nombre total de bénéficiaires

1.2 Prestations de soutien financier

Dépenses prévues (en millions de dollars)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
24,0	22,6	21,4

L'Allocation aux anciens combattants (AAC) est une forme d'aide financière offerte aux anciens combattants admissibles, aux civils admissibles, à leurs survivants, à leurs personnes à charge et à leurs orphelins. Cette aide, qui vise à reconnaître le service en temps de guerre, permet de s'assurer que les personnes admissibles disposent d'un revenu mensuel suffisant pour satisfaire à leurs besoins fondamentaux. L'AAC est calculée en fonction du revenu, de l'état matrimonial et du nombre de personnes à charge. Les bénéficiaires sont payés au taux des personnes célibataires, des personnes mariées ou des orphelins. Les versements sont indexés à l'IPC chaque année. L'admissibilité à l'AAC est déterminée selon le service de guerre de l'ancien combattant ou du civil admissible, son âge et son état de santé, son revenu et son lieu de résidence.

Résultat prévu

Les personnes admissibles reçoivent les prestations et les services auxquels elles ont droit en temps opportun

Deux activités primaires découlent directement de ce résultat stratégique, soit les Pensions et allocations pour invalidité et décès et prestations de soutien financier et les Prestations pour soins de santé.

#### Activité de programme :

### 1. Pensions et allocations pour invalidité et décès, et prestations de soutien financier

Dépenses prévues (en millions de dollars)

2005-2006	1 724,3	2006-2007	1 770,4	2007-2008	1 781,5
-----------	---------	-----------	---------	-----------	---------

Ressources humaines (équivalents temps plein)

2005-2006	361	2006-2007	354	2007-2008	354
-----------	-----	-----------	-----	-----------	-----

Résultat prévu

Les clients sont satisfaits de la série de programmes
---

Indicateurs de rendement

- Procédure de règlement des demandes uniforme et équitable
- Pourcentage de clients interrogés qui sont satisfaits des prestations et des services qu'ils ont reçus

Cette activité de programme primaire s'appuie sur les trois sous-activités suivantes :

- Pensions et allocations pour invalidité et décès;
- Prestations de soutien financier; et
- Bureau de services juridiques des pensions.

Les dépenses prévues pour cette activité de programme comprend les coûts des services ministériels qui ne sont pas alloués aux sous-activités décrites ci-dessous.

### 1.1 Pensions et allocations pour invalidité et décès

Dépenses prévues (en millions de dollars)

2005-2006	1 660,1	2006-2007	1 708,4	2007-2008	1 720,7
-----------	---------	-----------	---------	-----------	---------

Fournir des pensions pour invalidité, décès ou soutien financier sous forme d'allocations aux membres des Forces canadiennes et aux anciens combattants de la marine marchande qui ont servi pendant la Première Guerre mondiale, la Seconde

Les résultats prévus du Ministère pour son activité de programme basés sur ses résultats stratégiques.

Résultat stratégique		Activité de programme
Les anciens combattants du Canada ayant servi en temps de guerre, les anciens combattants et les membres actifs admissibles des Forces canadiennes, les clients de la GRC, les civils admissibles et leurs familles bénéficient d'avantages et de services équitables en temps opportun.		Pensions et allocations pour invalidité, décès et prestations de soutien financier
		Prestations de soins de santé
Les Canadiens se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre, de conflit armé et de paix et leur témoignent de la reconnaissance.		Le Canada se souvient

Les résultats prévus du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) pour son activité de programme sont basés sur son résultat stratégique.

Résultat stratégique		Activité de programme
Règlement équitable et efficace des appels relatifs aux pensions d'invalidité et aux allocations d'ancien combattant interférées par des anciens combattants ayant servi en temps de guerre, des anciens combattants et des membres actifs admissibles des Forces canadiennes, des clients de la GRC, des civils admissibles et leurs familles.		Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Programme des Anciens Combattants

Le Programme des Anciens Combattants comporte deux résultats stratégiques, le premier étant lié aux Services aux anciens combattants et le deuxième aux activités du

souvenir.

Premier résultat stratégique

Les anciens combattants de guerre du Canada, les anciens combattants et les membres actifs admissibles des Forces canadiennes, les clients de la GRC, les civils admissibles et leurs familles bénéficient d'avantages et de services équitables en temps opportun.



## Section II - Analyse des activités de programme par objectif stratégique

### Sommaire

Le Parlement a fait état du besoin d'améliorer les rapports sur les résultats aux fins des délibérations en comité sur la rentabilité et de présenter au public de l'information plus significative sur la prestation des programmes du gouvernement. La Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) a été créée pour répondre à ce besoin. La Structure comporte les éléments suivants, qui visent à donner aux parlementaires et aux Canadiens et Canadiennes des renseignements plus complets sur la façon dont les ministères utilisent leurs ressources pour les servir.

#### Éléments de la SGRR :

- résultats stratégiques;
- programmes liés aux résultats stratégiques (AAP);
- information sur les ressources prévues et réelles pour chaque élément;
- mesures de rendement et résultats pour chaque élément;
- structure de gouvernance.

L'Architecture d'activités de programmes (AAP) est une liste exhaustive d'activités de programmes qui est utilisée pour l'établissement de rapports au Conseil du Trésor et au Parlement. Cette architecture a pour but de mieux associer les programmes aux résultats - liens véritables entre l'information financière et non financière. Elle correspond aux exigences du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) en ce sens qu'elle appuie la gouvernance ainsi que l'orientation stratégique et le rendement. Pour chaque activité et sous-activité présentée dans cette section, on a établi les résultats prévus et les indicateurs de rendement. De plus amples détails seront fournis dans les futurs rapports.

La stratégie de mesure du rendement que le Portefeuille utilisera pour rendre compte des résultats prévus est basée sur des outils d'enquêtes et des bases de données déjà en place.



### *Tribunal des anciens combattants (révision et appel)*

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) offre un processus de recours indépendant aux requérants qui ne sont pas satisfaits d'une décision rendue par ACC à l'égard de leur demande de pension ou d'une décision d'un comité régional d'examen sur les allocations aux anciens combattants. Le processus d'arbitrage comprend deux niveaux de recours, soit la révision et l'appel.

Le Tribunal continue d'améliorer ses communications avec les requérants et les intervenants afin que tous connaissent bien son rôle et le processus de recours. Le Tribunal compte lancer une stratégie de communication d'ici le printemps 2005 et mener un sondage de l'opinion publique en 2005-2006. Il dispose d'un site Web mis à jour et enrichi régulièrement, sur lequel on trouve une foule de renseignements à son sujet. Par ailleurs, le Tribunal répond en temps opportun à toutes les demandes de renseignements qu'il reçoit par téléphone, par la poste et par courriel.

Dans le cadre de son engagement à améliorer constamment la prestation des programmes, le TACRA prévoit mettre en œuvre certaines stratégies d'ici juillet 2005. Il y a quatre volets à ces stratégies : élaborer un nouveau système de traitement des cas qui viendra améliorer la préparation avant les audiences et réduire les efforts après les audiences; enrichir le programme d'apprentissage des membres afin qu'il englobe les besoins en formation; accroître la capacité de recherche afin que la rétroaction et les renseignements soient accessibles lorsque de nouveaux enjeux complexes et difficiles se présentent; et élaborer un cadre politique et réglementaire qui autorisera et appuiera les trois autres stratégies de prestation des programmes.



Accès au site Web

Tribunal des anciens combattants (révision et appel)  
<http://www.vrab-tacra.gc.ca/>

décision prise par Anciens Combattants Canada à l'égard de leur demande de pension. Les avocats et les adjoints juridiques travaillent ensemble pour aider les requérants à déterminer le meilleur moyen de procéder dans leur cas précis, une aide qui leur est fournie gratuitement. Parmi les options qu'offre le Bureau, mentionnons les suivantes : il peut demander à un arbitre des pensions d'effectuer une révision ministérielle; il peut représenter un client devant le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA) dans le cadre d'un processus de révision; ou encore il peut recommander au client de ne pas se lancer dans le processus de révision. Des clients qui comparaisent devant le TACRA, près de 95 % sont représentés par le Bureau, tandis que 5 % d'entre eux le sont par un agent d'entraide de la Légion royale canadienne ou d'une autre organisation d'anciens combattants, ou par un avocat de pratique privée. Certains requérants choisissent aussi de défendre eux-mêmes leur cause.

Un certain nombre de mesures seront prises au cours des trois prochaines années pour améliorer les services offerts aux anciens combattants et aux autres clients. Au Bureau même, les résultats du sondage sur la rétroaction de la clientèle tenu à l'automne 2004 seront analysés, et les améliorations nécessaires seront apportées de manière permanente au service. Nous superviserons également la mise en œuvre du nouveau protocole relatif au service à la clientèle afin de nous assurer que l'amélioration de la communication avec les clients demeure une priorité. D'ici juillet 2005, le Bureau continuera de collaborer avec le TACRA à l'élaboration et à la mise à l'essai de son système de gestion des cas ainsi qu'à l'évaluation de l'utilité de celui-ci. Ce système pourrait permettre une meilleure préparation des cas, voire la résolution des litiges avant même la tenue des audiences. Il pourrait aussi accélérer la prise de décisions sans qu'il faille tenir d'audience. Par ailleurs, bien qu'il ait réussi à s'établir à la Base des Forces canadiennes Valcartier, le Bureau devra suspendre ses efforts pour étendre ses services à d'autres bases puisqu'il doit maintenant s'employer à redéfinir le processus de recours en réponse à la modernisation des programmes d'ACC. Enfin, le Bureau continuera de tendre la main aux clients de la GRC en leur présentant des exposés et en leur fournissant de la documentation sur les avantages et les services d'ACC.

Afin de connaître l'étendue des progrès, le Bureau évaluera la rétroaction reçue des clients, et il ajustera ses communications et ses services afin de répondre aux besoins cernés. Les questionnaires destinés aux clients devraient permettre de recueillir de l'information précieuse sur le niveau de satisfaction des clients et de connaître les lacunes à combler afin de répondre à leurs besoins. La simplification et l'amélioration du processus de révision et d'appel au TACRA pourrait aussi accélérer la prise de décisions. La sensibilisation accrue des membres des Forces canadiennes et de la GRC à l'égard des services offerts par ACC est essentielle pour favoriser la compréhension du processus de recours relatif aux pensions et ainsi réduire le niveau de frustration des clients.



Accès au site Web

Bureau de services juridiques des pensions

<http://www.vac-acc.gc.ca/generel/f/sub.cfm?source=departement/organisation/bpa1>

tous âges. En préservant cette information militaire historique, ACC accroîtra la compréhension et l'appréciation des Canadiens et des Canadiennes à l'égard du courage et de l'honneur dont ont fait montre nos anciens combattants lorsqu'ils servaient notre pays.

*Projet de restauration des monuments commémoratifs canadiens*

Les travaux tirent à leur fin dans le cadre du Projet de restauration des monuments commémoratifs canadiens des champs de bataille, un projet de 30 millions de dollars qui devait durer cinq ans. Au début, les travaux devaient prendre fin en juillet 2006, mais en raison de retards dans l'attribution des marchés survenus en 2004, il a fallu repousser cette date au 31 décembre 2006. Ce projet met l'accent sur quatre activités clés : la restauration et la remise en état du monument commémoratif du Canada à Vimy (France); la remise en état de lieux commémoratifs; la conservation des champs de bataille et l'investigation des structures souterraines. Les travaux de restauration du monument de Vimy ont commencé en décembre 2004 et devraient être terminés le 31 décembre 2006. En outre, sept monuments sur onze sont maintenant restaurés, et les travaux de conservation des champs de bataille seront complétés au printemps de 2006. Parmi les partenaires de ce projet, mentionnons Travaux publics et Services gouvernementaux Canada; la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth; l'Office national des Forêts de France; les ambassades du Canada à Paris, en Belgique et en Croatie; et d'autres associations nationales et internationales. La réfection de ces monuments et de ces sites permettra de préserver et de sauvegarder la dignité et l'intégrité des lieux, et assurera la sécurité des visiteurs et des employés.

## Accès au site Web



### Comémoration

<http://www.vac-acc.gc.ca/remembers.f/>

### Année de l'ancien combattant

<http://www.vac-acc.gc.ca/remembers.f/sub.cfm?source=feature/yearofveteran05>

### Registre des sépultures

<http://www.vac-acc.gc.ca/remembers.f/sub.cfm?source=department/press/viewreleases&id=2>

### 52

### Publications commémoratives

<http://www.vac-acc.gc.ca/remembers.f/sub.cfm?source=collections/books/7thbook>

### Projet de restauration des monuments commémoratifs canadiens

<http://www.vac-acc.gc.ca/general.f/sub.cfm?source=Memorials/cbmr>

## Défense des droits

Le personnel des quatorze bureaux de district du Bureau de services juridiques des pensions donne des conseils et du counselling aux clients qui ne sont pas satisfaits d'une



des campagnes médiatiques, des concerts et des pièces de théâtre. Pour souligner et commémorer le 60<sup>e</sup> anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale, ACC publiera un livre éducatif qui servira de ressource aux enseignants de la septième à la douzième année. En outre, d'autres anniversaires seront soulignés en 2005, soit la Victoire en Europe et la Victoire sur le Japon. Trois journées de cérémonies et d'activités sont prévues pour honorer les anciens combattants qui ont participé au conflit en Extrême-Orient, tout particulièrement les prisonniers de guerre. ACC invitera à Ottawa des anciens combattants qui ont été prisonniers de guerre lors du conflit à Hong Kong et ailleurs en Extrême-Orient. On veut faire de cette visite un événement national vraiment extraordinaire et une occasion pour le pays d'honorer ce groupe d'anciens combattants qui le mérite amplement. Parmi les autres activités notoirs, mentionnons le dévoilement du Septième Livre du Souvenir, *Au service du Canada*, qui commémore les soldats des Forces canadiennes morts pendant leur service depuis le 1<sup>er</sup> octobre 1947, à l'exception de ceux dont le nom figure dans le *Livre du Souvenir sur la Corée*; et la tenue d'un pèlerinage aux Pays-Bas visant à souligner le 60<sup>e</sup> anniversaire de leur libération.

### *Registre des sépultures*

En mai 2004, ACC et la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth ont lancé un projet pilote de deux ans visant à situer et à recenser toutes les sépultures d'anciens combattants au Québec. Le projet pilote rappelle le site Web du Mémorial virtuel de guerre, qui fournit de l'information sur les anciens combattants morts en service pendant la Première et la Seconde Guerre mondiale et la guerre de Corée. Il comprend la création d'une base de données distincte de suivi sur les sépultures, qui servira éventuellement à créer un registre de renseignements sur les anciens combattants qui ne sont pas morts en service. Cette base contiendra des données comme le nom, les états de service, la date du décès, l'emplacement de la tombe (grâce aux coordonnées du système mondial de localisation ou GPS), le nom du responsable de l'entretien du cimetière et d'autres renseignements. Il est prévu que d'ici 2006, ce registre contiendra des données sur près de 20 000 à 25 000 anciens combattants enterres au Québec. Une fois le projet pilote terminé, le registre pourrait être utilisé pour recenser les sépultures dans tout le Canada. Les Canadiens et les Canadiennes seront en mesure d'effectuer des recherches dans ce registre en direct. Ils pourront y trouver plusieurs renseignements dont, entre autres, le nom, le service militaire, la date du décès, l'emplacement de la tombe (coordonnées du système mondial de localisation), et l'entretien du cimetière. La création de ce registre et son utilisation future permettront à ACC de préserver pour tous les Canadiens et toutes les Canadiennes et les générations futures cette information capitale sur le lieu de repos final des anciens combattants du Canada.

### *Publications commémoratives*

Anciens Combattants Canada a récemment entrepris un examen approfondi de sa collection de publications commémoratives. Cet examen comprend une mise à jour complète de toute l'information contenue dans ces publications, d'un point de vue historique, l'adaptation des textes à un niveau de langue accessible aux jeunes de la 10<sup>e</sup> année et le remaniement complet des livrets pour donner à cette série de publications commémoratives un format uniforme et reconnaissable. Cette mise à jour devrait être terminée à l'automne 2005. Les publications seront accessibles en ligne au grand public et seront envoyées à toutes les écoles du Canada à l'intention des jeunes de

*Commémoration et Année de l'ancien combattant*

Anciens Combattants Canada poursuivra son rôle de leadership dans le cadre du programme de commémoration destiné à tous les Canadiens et toutes les Canadiennes afin qu'ils gardent le souvenir des réalisations et des sacrifices consentis par ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre, de conflit armé et de paix. En guise de mesure spéciale visant à honorer tous nos anciens combattants, le gouvernement du Canada a déclaré 2005 « Année de l'ancien combattant ». Pendant toute l'année, ACC veut donner aux Canadiens et aux Canadiennes l'occasion de rendre hommage aux anciens combattants, de les célébrer et de se souvenir de leurs contributions et des sacrifices qu'ils ont consentis, et d'en parler aux jeunes. ACC participera à des initiatives pangouvernementales, et il travaillera en collaboration avec nombre d'organismes privés et bénévoles pour sensibiliser les Canadiens et les Canadiennes, et plus particulièrement les jeunes, à l'importance de la contribution et des sacrifices de nos anciens combattants. La jeunesse constitue notre fierté et notre avenir et son développement est essentiel au maintien d'une base solide de la citoyenneté du Canada. À mesure qu'il devient une nation plus mature, le Canada se tourne vers les jeunes d'aujourd'hui sachant qu'ils vont devenir les nouveaux leaders du pays. À cette fin, ACC offrira aux jeunes des occasions d'apprendre et de comprendre dans quelle mesure les réalisations et les sacrifices des anciens combattants du Canada ont influencé la vie au Canada moderne.

Les Scouts du Canada, en partenariat avec ACC, incluront la commémoration dans leurs insignes sur l'appréciation et la citoyenneté et ils dresseront un profil de la commémoration dans leur revue *Leader Magazine* et dans leurs ressources pédagogiques destinées à près de 150 000 enfants de partout au Canada. La Fondation Historica, bien connue pour ses *Minutes du Patrimoine* de 60 secondes, élaborera de pair avec Patrimoine canadien et ACC une série de *Minutes du Patrimoine* et de matériel pédagogique connexe sur divers thèmes liés à la commémoration, notamment la contribution des Autochtones et le Front intérieur. ACC organisera également des activités et des cérémonies dans chacune des capitales provinciales et territoriales, en collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux et les administrations municipales. Parmi les autres activités, mentionnons des expositions dans des bureaux du gouvernement fédéral,





Le Ministère a ajouté à son site Web une section sur la santé mentale qui offre aux clients de l'information sur les TSO. En outre, il élabore actuellement un site Web interactif destiné au réseau de cliniques et aux dispensateurs de soins dans la collectivité.

Par l'entremise du réseau de cliniques, le Ministère prévoit mettre en œuvre d'autres projets de recherches axés sur la compréhension des questions de santé mentale et de l'efficacité des traitements de santé mentale.

#### *Recherche*

La Direction de la recherche et de l'information d'Anciens Combattants Canada mène un projet de recherche de deux ans sur les soins de longue durée en collaboration avec le gouvernement de l'Ontario. Le projet, qui devrait prendre fin en 2006-2007, permettra d'en apprendre davantage sur les coûts et les résultats de soins pour les clients du PAAC ayant recours aux soins à domicile plutôt qu'aux soins en établissement ou aux services de logement avec assistance. Les résultats serviront à améliorer les programmes actuels et à alimenter le débat politique national sur les soins continus en faisant connaître les leçons tirées de notre expérience de la prestation d'un programme national de soins à domicile depuis plus de vingt ans. En outre, le projet permettra de recueillir des données de recherche sur les coûts relatifs et les résultats des soins de longue durée à domicile, des services de logement avec assistance et des soins de longue durée en établissement. La Direction de la recherche et de l'information d'ACC continue de s'améliorer dans les domaines comme la communication avec les Canadiens et les Canadiennes grâce à la mise en œuvre d'un programme sur le transfert et l'échange du savoir, ce qui comprend l'ouverture de sites Web internes et externes. La Direction mène également un certain nombre d'activités importantes de recherche dans des domaines comme la santé mentale, la santé en milieu rural et les soins de longue durée dans le but d'améliorer les programmes destinés aux anciens combattants et pour alimenter le débat politique, le cas échéant.

#### *Gestion de la qualité*

ACC travaille à l'élaboration d'un programme de gestion de la qualité (PGQ) intégral, qui sera entièrement mis en œuvre à la fin de l'exercice 2005-2006. Le PGQ vise à donner aux employés et aux gestionnaires de tous les niveaux du Ministère les moyens de travailler en collaboration afin de respecter les normes nationales de rendement et de résultats dans la prestation de services axés sur le client d'une qualité uniforme et exemplaire et afin de favoriser l'amélioration constante de la qualité dans la prestation des avantages et des services d'ACC.

Dans le cadre du PGQ, ACC a établi un partenariat avec le Conseil canadien d'agrément des services de santé (CCASS) et avec la Légion royale canadienne afin d'évaluer l'assurance de la qualité dans les soins de longue durée. Grâce à ce partenariat, il a été possible d'intégrer les dix normes en matière de santé au programme d'accréditation national du CCASS dans les établissements de soins de longue durée où vivent des anciens combattants.

La recherche est un élément clé pour ce qui est d'assurer l'intégrité et la grande qualité des programmes. L'Hôpital Sainte-Anne évalue et adapte constamment ses programmes afin qu'ils répondent aux besoins de ses patients. L'objectif des travaux de recherche est de combler le fossé qui existe entre la recherche et la pratique clinique dans le domaine de la gériatrie et de la santé mentale. Dans le cadre de sa quête constante d'excellence, l'Hôpital a mis sur pied le Conseil scientifique multidisciplinaire de la recherche. En 2005, il prévoit mener des projets de recherche pour chacune des priorités établies (douleur, démence, syndrome de stress post-traumatique), créer un partenariat formel de recherche avec l'Université McGill et améliorer la pratique fondée sur des données probantes. En 2006, il procédera à la mise sur pied d'une direction de la recherche et d'une équipe de chercheurs, et en 2007, il publiera les conclusions des recherches menées sur chacune des priorités susmentionnées.



Accès au site Web

Hôpital Sainte-Anne  
<http://www.vac-acc.gc.ca/general/f/sub.cfm?source=steannes>

*Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAAc)*  
 Le 7 décembre 2004, le gouvernement a annoncé le prolongement à vie des services d'entretien ménager et d'entretien du terrain du Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAAc) en faveur des dispensateurs de soins de tous les anciens combattants ayant bénéficié des services du PAAc depuis la création du programme en 1981. Cela représente environ 4 000 principaux dispensateurs de soins aux anciens combattants supplémentaires. Les changements permettront de répondre aux besoins des principaux dispensateurs de soins qui ont indirectement bénéficié des services, qui en sont venus à compter sur eux et qui ont des besoins de santé qui justifient la prestation de ces services du PAAc. Ils permettront aussi d'assurer que ces personnes ne sont pas privées des services du PAAc quand l'ancien combattant est admis dans un établissement de soins de longue durée ou lorsqu'il décède. Une fois adoptées les modifications au Règlement, en 2005, Anciens Combattants Canada prendra des mesures pour assurer la mise en œuvre harmonieuse des améliorations au programme, ce qui comprend la diffusion du matériel de promotion des services offerts aux principaux dispensateurs de soins et l'élaboration de politiques et de procédures pertinentes.

#### *Santé mentale*

ACC a accru la capacité d'évaluation et de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel (TSO) pour ses clients de l'Hôpital Sainte-Anne en créant le Centre national de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel. En outre, il a ouvert des cliniques externes de traitement des TSO à London, à Winnipeg et à Québec, et il prévoit en ouvrir d'autres un peu partout au pays, par exemple une à Calgary et une à Fredericton en 2005-2006, et une à Ottawa en 2006-2007. Son objectif est d'avoir une clinique dans chaque région afin que tous ses clients puissent avoir accès à des services d'évaluation et de traitement des TSO découlant du service militaire.



Accès au site Web

Groupe de travail sur la modernisation

[http://www.vac-acc.gc.ca/clients\\_f/sub.cfm?source=forces](http://www.vac-acc.gc.ca/clients_f/sub.cfm?source=forces)

[http://www.vac-acc.gc.ca/general\\_f/sub.cfm?source=forces/staff\\_q\\_and\\_a](http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=forces/staff_q_and_a)

## Hôpital Sainte-Anne

L'Hôpital Sainte-Anne, situé à moins d'une demi-heure de Montréal dans l'Ouest de l'île, offre aux anciens combattants et à ses autres clients des soins gériatriques et géro-onto-psychiatriques de qualité supérieure. Il s'agit du dernier hôpital fédéral pour les anciens combattants. Afin de maintenir une norme élevée de services, le personnel de l'Hôpital est constamment à la recherche de manières d'améliorer la prestation de ses services. Par exemple, il procède à l'amélioration des installations et des services spécialisés fournis aux membres et aux anciens combattants des FC souffrant du syndrome de stress post-traumatique et d'autres problèmes psychologiques liés au stress opérationnel, et il poursuit son travail dans les domaines de la démence, de la dysphagie, de la douleur et des recherches cliniques. Par l'intermédiaire de son Centre de jour, l'Hôpital offre des soins et des services d'appui à ses clients qui vivent encore chez eux.

Les travaux de modernisation de l'Hôpital (qui a été construit en 1917) vont bon train. La nouvelle centrale thermique et la sous-station électrique devraient commencer à fonctionner à l'hiver 2005. Toujours en 2005, plus d'une centaine d'anciens combattants souffrant de déficits cognitifs disposeront d'un nouveau pavillon plus sécuritaire et mieux adapté à leurs besoins. Les travaux de rénovation à la tour principale devraient débuter à l'automne 2005 et prendre fin au printemps 2008. Cette initiative de modernisation, annoncée en 2001, permettra d'allonger l'hôpital sur les normes provinciales. La transformation des dortoirs en chambres privées, un projet de 67,7 millions de dollars, aura permis d'offrir 446 lits et un milieu de vie amélioré aux anciens combattants.

Le Centre Sainte-Anne, qui a ouvert ses portes en 2001, offre des services spécialisés aux personnes atteintes du syndrome de stress post-traumatique et d'autres troubles psychologiques liés au stress opérationnel, soit aux anciens combattants et aux membres des Forces canadiennes et de la GRC. Le centre offre des soins en clinique externe ainsi que des soins aux patients hospitalisés. Il participe aussi à la coordination et à la normalisation des soins dans tout le réseau d'Anciens Combattants Canada; à l'élaboration d'un questionnaire visant à évaluer la qualité des soins; aux travaux du Comité des normes de traitement; à la création d'un programme de télémedecine; à la promotion de la formation de professionnels de la communauté dans le domaine du stress post-traumatique; à une étude internationale sur le syndrome de stress post-traumatique; et à la mise en œuvre d'un nouveau programme résidentiel. Parmi les partenaires d'ACC pour l'offre de ces services, mentionnons le ministère de la Défense nationale, les gouvernements provinciaux et les organismes communautaires de santé mentale.



En ce qui concerne la démarche proposée, ACC a entrepris d'importantes consultations auprès des grands organismes qui représentent les anciens combattants. Ainsi, le Groupe de travail a collaboré et continue de collaborer avec le ministère de la Défense nationale, et il consulte d'autres intervenants fédéraux, notamment Ressources humaines et Développement des compétences Canada et la Gendarmerie royale du Canada. La rétroaction obtenue dans le cadre de ce processus de consultation servira à modifier la conception des programmes. La sensibilisation accrue quant à la nécessité d'offrir une aide plus importante aux anciens combattants et aux membres des FC ainsi qu'à leurs familles a été influencée par M. Peter Neary et le Conseil consultatif ACC-FC. Cette démarche est également appuyée par le Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants et par le Comité sénatorial de la sécurité nationale et de la défense, qui soulèvent les questions clés du bien-être du personnel militaire canadien actuel et des anciens combattants qui viennent tout juste de prendre leur retraite.

Au cours des trois prochaines années, nous nous efforcerons d'éliminer l'arriéré actuel dans le traitement des demandes et de réduire les délais de réponse aux demandes de pensions d'invalidité. Nos clients devraient commencer à voir des résultats au printemps 2005.

En décembre 2002, Anciens Combattants Canada a assumé, en collaboration avec la GRC, la responsabilité de prestations et de services additionnels destinés aux membres encore en service et aux membres retraités de la GRC. Or, nous avons remarqué que les besoins et les attentes des membres de la GRC diffèrent de ceux de nos deux autres grands groupes de clients. En outre, la culture dans laquelle ils vivent et travaillent est également très différente. En raison de ces différences, il faut pouvoir reconnaître et comprendre les besoins précis des membres de la GRC. Par conséquent, les deux ministères travaillent de concert à trouver des moyens d'accroître cette compréhension et d'améliorer le service à la clientèle.

L'analyse des besoins est actuellement en cours et le rapport des résultats sera diffusé au printemps 2005. Les prochaines étapes seront établies en fonction de ces résultats, et elles pourraient inclure les objectifs suivants : améliorer les communications avec les clients; mettre en commun les pratiques exemplaires dans le domaine des soins de santé; combler les lacunes dans le service; et trouver des endroits possibles où lancer des projets pilotes relatifs aux programmes et aux services et à la prestation de ceux-ci.

Les soins de santé continuent d'être une priorité nationale. Les changements apportés au système de soins de santé du Canada, qu'il s'agisse de pertes dans les domaines des soins à domicile et dans la collectivité, de la promotion d'un mode de vie sain ou de nouvelles initiatives comme la création du Conseil de la santé, peuvent avoir et auront des répercussions sur ACC. Tandis que le Conseil de la santé évalue la performance du système de soins de santé du Canada et la cadence de mise en œuvre des divers engagements pris dans l'Accord des premiers ministres sur le renouvellement des soins de santé (février 2003), ACC continuera d'évaluer la pertinence de ses conclusions relativement à nos programmes et à nos services. De même, les progrès réalisés pour définir un niveau minimal national de services de soins à domicile et de soins dans la collectivité, y compris les soins palliatifs et les soins aux personnes en fin de vie couverts par les régimes d'assurance-maladie provinciaux, peuvent influencer sur nos activités de programme et sur nos mécanismes de prestation.

L'un des changements apportés récemment au système de santé du Canada est l'amélioration de la gestion des programmes fédéraux de prestations pharmaceutiques. Dans son rapport annuel au Parlement présenté en novembre 2004, la vérificatrice générale a exprimé certaines préoccupations quant à la gestion de ces programmes et à l'usage à mauvais escient de médicaments. Anciens Combattants Canada collabore avec d'autres ministères fédéraux à la résolution de ce problème.

À l'intérieur, le Portefeuille doit faire face à bon nombre de pressions découlant des efforts que nous déployons pour absorber une charge de travail toujours croissante et de l'évolution des besoins de nos clients. Parmi ces pressions, mentionnons l'évolution de la technologie et le profil démographique de nos ressources humaines. En effet, en janvier 2005, un peu plus de 35 % des employés du Portefeuille étaient âgés d'au moins 50 ans, et dans le groupe de la direction, 62 % des ressources humaines appartenaient à ce groupe d'âge. Dans le marché ouvert d'aujourd'hui, où les occasions foisonnent, il est particulièrement important de trouver et d'attirer les personnes les plus qualifiées pour répondre à nos besoins actuels et à plus long terme. Pour relever ce défi, le Ministère modernisera ses ressources humaines, il renforcera sa capacité en gestion de l'information et en technologie de l'information et il améliorera ses communications à l'intérieur.

## Priorités

*Groupe de travail sur la modernisation*

Le Groupe de travail sur la modernisation des services et des programmes d'ACC, mis sur pied en 2003, s'emploie à concevoir une brochure complète et améliorée de programmes et de services qui permettront au Ministère d'appuyer davantage la participation active des anciens combattants des FC dans la société et de faciliter la transition à la vie civile des membres des Forces canadiennes et de leurs familles. Les programmes clés proposés comprendront des indemnités d'invalidité, des services de réadaptation, des prestations pour perte de revenus, des prestations pour soins de santé et une aide au placement en emploi. Faisant appel à une « démarche axée sur le bien-être », ACC propose mettre l'accent sur la réadaptation et la réintégration dans la vie civile et sur l'offre de services à accès unique aux clients.



Au cours des trois prochaines années, Anciens Combattants Canada continuera d'offrir des avantages et des services axés sur le client qui sont adaptés aux besoins des anciens combattants, de nos autres clients et de leurs familles de manière à reconnaître les services qu'ils ont rendus au Canada et à graver dans la mémoire de tous les Canadiens et toutes les Canadiennes le souvenir de leurs réalisations et de leurs sacrifices.

Afin d'offrir ces avantages et ces services, Anciens Combattants Canada prévoit dépenser environ 2 866 millions de dollars en 2005-2006, ce qui comprend 1 724 millions de dollars en pensions et en allocations de décès et d'invalidité, et d'allocations pour soutien financier. En outre, les soins de santé, les prestations de traitement et les autres services de santé nécessaires pour satisfaire aux besoins des clients pèsent pour 946 millions de dollars dans la balance. Les programmes de commémoration et le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) sont appuyés par des budgets prévus de 73,9 millions de dollars et 12,9 millions de dollars respectivement. La somme additionnelle de 109 millions de dollars sera requise pour les pensions et l'exécution du programme de services de soins de santé.

## Clients

Anciens Combattants Canada sert un groupe divers de clients, qui comprend les anciens combattants de la Première, de la Seconde Guerre mondiale et de la guerre de Corée, ainsi que les anciens membres et les membres encore en service des Forces canadiennes. En outre, notre groupe de clients inclut les conjoints et les enfants des anciens combattants et leurs dispensateurs de soins, les membres actuels et passés de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) ainsi que certains anciens combattants alliés et des civils admissibles.

En date de mars 2004, environ 209 000 clients profitent de nos avantages et de nos services, et ce nombre devrait demeurer assez stable jusqu'à mars 2008. Entre mars 2004 et mars 2008, il est prévu que le nombre de clients ayant servi en temps de guerre baissera de 9 %, tandis que le nombre de clients des Forces canadiennes croîtra de 37 % et que le nombre de clients de la GRC augmentera de 62 %. La clientèle de survivants devrait aussi connaître une baisse de 11 % durant la même période. Au cours de la dernière décennie, ACC a vu s'accroître de 14 % le nombre annuel moyen d'anciens combattants qui présentent une demande de pension d'invalidité.

## Pressions

Au cours des dernières années, la cadence des déploiements et le nombre de membres des FC qui participent à des opérations de maintien de la paix et à d'autres opérations internationales ont augmenté de façon considérable, et les déploiements dans les zones de guerre sont plus fréquents et durent plus longtemps qu'auparavant. La participation accrue du Canada à des opérations internationales et multilatérales mène à l'augmentation du nombre d'anciens combattants des FC et de militaires en exercice qui ont besoin de l'aide d'ACC. Ainsi, en raison de l'accroissement prévu de la population des Forces canadiennes au cours des années à venir, il nous faut répondre de toute urgence à ses besoins de manière à nous acquitter de l'engagement que nous avons pris de prendre soin des militaires blessés en faisant la promotion de la santé et du bien-être.



Accès au site Web

Le ministère

[http://www.vac-acc.gc.ca/general\\_f/sub.cfm?source=departement/mandate](http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=departement/mandate)

Plan stratégique quinquennal d'ACC - Version de 2004

[http://www.vac-acc.gc.ca/general\\_f/sub.cfm?source=departement/reports/update2004](http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=departement/reports/update2004)

Le Plan stratégique quinquennal 2001-2006 d'Anciens Combattants Canada, présenté en juin 2001, comportait dix priorités visant à aider le Ministère à répondre aux besoins divers et changeants de ses clients, tout en créant un organisme dynamique et un milieu de travail valorisant. Tout aussi important est l'engagement que nous avons pris d'examiner nos priorités, de cerner les nouveaux défis et enjeux et de mettre à jour annuellement le Plan stratégique quinquennal.

La mise à jour de 2004 constitue le troisième examen annuel du Plan. Dans cette dernière version, nous avons noté les six priorités qui restent (voir le tableau ci-après) et qui viendront guider nos efforts au cours des deux prochaines années. Deux de ces priorités en particulier, soit Améliorer et étendre les services aux anciens combattants et aux membres encore en service des Forces canadiennes et Axer les activités commémoratives sur la participation de la jeunesse canadienne, sont actuellement au cœur des initiatives du Ministère.

#### Premier objectif stratégique : Intégrité de nos programmes et de nos services

- Améliorer et étendre les services aux anciens combattants et aux membres encore en service des Forces canadiennes.
- Axer les activités commémoratives sur la participation de la jeunesse canadienne à des activités communautaires au Canada, tout en respectant les responsabilités du Ministère à l'étranger.
- Former un partenariat pour servir la GRC et les civils admissibles.
- Revoir la prestation de services et favoriser l'innovation dans les politiques et les pratiques.

#### Deuxième objectif stratégique : Efficacité organisationnelle

- Aligner les mesures stratégiques en gestion des ressources humaines sur les objectifs du Ministère et sur les attentes des gens.
- Accélérer le développement de notre capacité en gestion de l'information et en technologies de l'information afin d'améliorer le service, d'accroître l'efficacité du Ministère et d'intégrer le Gouvernement en direct.

Nous avons récemment entrepris un nouvel exercice de planification stratégique qui mènera notre Ministère jusqu'à l'année 2011. Ce nouveau Plan stratégique s'appuiera sur le succès des plans précédents et viendra renouveler notre stratégie pour les cinq prochaines années. Le nouveau Plan devrait être publié à l'automne 2005.

# Mandat d'Anciens Combattants Canada

Le mandat d'ACC découle de lois et de règlements, notamment la Loi sur le ministère des Anciens Combattants, qui attribue au ministre des Anciens Combattants les responsabilités suivantes :

« [...] aux soins, au traitement ou à la réinsertion dans la vie civile de personnes ayant servi soit dans les Forces canadiennes ou dans la marine marchande du Canada, soit dans la marine, la marine marchande, l'armée de terre ou l'aviation de Sa Majesté, de personnes qui ont pris part, d'une autre manière, à des activités reliées à la guerre, et de personnes désignées [...] aux soins de leurs survivants ou des personnes à leur charge [...] ».

## Mandat du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) détient le pouvoir entier et exclusif de recevoir toutes les demandes de révision ou d'appel qui peuvent lui être soumises conformément à la Loi sur les pensions, à la Loi sur les allocations aux anciens combattants et à d'autres lois du Parlement.

2005-2006	2 853,1	2 931,9	2 955,6
2007-2008			

Dépenses prévues pour le Programme des Anciens Combattants (en millions de dollars)

2005-2006	12,9	12,8	12,8
2007-2008			

Dépenses prévues pour le Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (en millions de dollars)

2005-2006	3 422	3 414	3 410
2007-2008			

Ressources humaines pour le Programme des Anciens Combattants (équivalents temps plein)

2005-2006	141	140	140
2007-2008			

Ressources humaines pour le Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (équivalents temps plein)



génération de Canadiens et Canadiennes. Pendant toute l'année civile, bon nombre de cérémonies et de manifestations seront organisées au Canada et outre-mer dans le but de commémorer les réalisations et les sacrifices de tous nos anciens combattants. Parmi ces cérémonies et manifestations, mentionnons les suivantes :

- en mai, hommage aux anciens combattants de la Seconde Guerre mondiale, le jour anniversaire de la Victoire en Europe; et en août, commémoration de la Victoire en Extrême-Orient;
- dévoilement sur la Colline du Parlement du Septième Livre du Souvenir, *Au service du Canada*, qui commémore les soldats des Forces canadiennes morts pendant leur service depuis le 1<sup>er</sup> octobre 1947, à l'exception de ceux dont le nom figure dans le *Livre du Souvenir sur la Côte*;
- poursuite des travaux de restauration du Monument commémoratif du Canada à Vimy, en France;
- incitation pour les anciens combattants de parler aux jeunes de leur expérience.
- Invitation lancée aux Canadiens et aux Canadiennes à consolider leur sens de la collectivité en organisant des activités et des cérémonies communautaires et en y participant.

- Poursuite du projet de modernisation de l'Hôpital Sainte-Arne dans le but de fournir des soins de gériatrie et de psychogériatrie de la plus grande qualité qui soit.
- Amélioration continue des programmes et des services destinés à nos anciens combattants âgés ayant servi en temps de guerre, notamment du Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAA). Depuis longtemps, le PAA vise essentiellement à aider les anciens combattants âgés à vivre avec un maximum d'autonomie, de soins et de soutien. Le Ministère participe actuellement à un projet de recherche sur les soins de longue durée, qui nous permettra d'en apprendre davantage sur les services de soins à domicile et de mieux comprendre la question. Nous reconnaissons aussi les efforts inlassables des dispensateurs de soins des anciens combattants, et c'est pourquoi nous comptons étendre nos services de sorte à pouvoir offrir une prolongation des services du PAA pour la durée de leur vie aux principaux dispensateurs de soins admissibles des anciens combattants.

Les plans stratégiques et à long terme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) visent à fournir du soutien et à améliorer le processus d'examen et d'appel. En effet, les anciens combattants, les membres des Forces canadiennes, les requérants de la GRC et certains civils qui exercent un recours ont des problèmes de santé de plus en plus complexes. Par ailleurs, les changements et les simplifications apportés aux lois sur les pensions au sein même d'ACC continuent d'avoir des répercussions sur le TACRA et ses activités. Le Tribunal renforcera ses capacités en améliorant la recherche, la formation, la prestation des programmes et la communication dans le but d'assurer un processus d'arbitrage juste et équitable.



## Section I - Survol

### Renseignements sommaires

Le Portefeuille des Anciens Combattants comprend le ministère des Anciens Combattants (ACC), communément appelé le Ministère, et le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (le Tribunal), qui n'entretiennent pas de lien de dépendance avec le Ministère. La vision du Ministère est de fournir un service exemplaire qui honore les réalisations de nos anciens combattants et de nos autres clients et les sacrifices qu'ils ont consentis. La vision du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA) est d'être un exemple de leadership pour les tribunaux administratifs en faisant preuve d'équité et de compétence et en atteignant l'excellence en matière de prestation de services à l'intention de la population canadienne ainsi qu'en rendant des décisions indépendantes, cohérentes et raisonnables fondées sur la loi.

L'orientation stratégique d'Anciens Combattants Canada pour les trois prochaines années est de continuer d'offrir des services exemplaires axés sur le client et d'appuyer la santé et le bien-être de notre clientèle tandis que nous efforçons de répondre aux besoins de nos anciens combattants âgés ayant servi en temps de guerre et des anciens combattants temporaires et autres membres des Forces canadiennes. En outre, ACC est déterminé à honorer et à promouvoir la commémoration comme un élément essentiel de notre identité nationale. Pour ce faire, il accordera la priorité aux éléments suivants :

- Modernisation des programmes et des services :  
Le Canada est parvenu à un carrefour dans la prestation des services et des avantages aux membres et aux anciens combattants des Forces canadiennes. Une nouvelle cohorte de militaires canadiens participe désormais à des missions de maintien de la paix fréquentes et prolongées ainsi qu'à d'autres opérations internationales, ramenant souvent avec eux des blessures physiques et psychologiques lorsqu'ils rentrent au pays. Trop souvent, les membres des FC libérés pour des raisons médicales ne parviennent pas à faire la transition de la vie militaire à la vie civile et ressentent un manque de reconnaissance à l'endroit des sacrifices qu'ils ont faits. Le Ministère a réagi devant cette situation inacceptable en mettant sur pied le Groupe de travail sur la modernisation des services et des programmes et en le chargeant de faire de la recherche et de modifier la structure et le contenu actuels des programmes et des services afin de mieux répondre aux nouveaux besoins des anciens combattants contemporains.

- 2005, Année de l'ancien combattant :

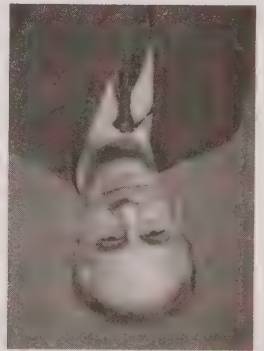
Pendant toute l'année, les Canadiens rendront hommage aux anciens combattants, les célébreront et se souviendront de leurs contributions et des sacrifices qu'ils ont consentis, et ils en parleront aux jeunes. L'année 2005 sera un témoignage national de gratitude envers les anciens combattants, une occasion de réitérer notre engagement à l'égard du souvenir et une occasion de transmettre cette tradition à une nouvelle

En plus de commémorer l'Année de l'ancien combattant et le 60<sup>e</sup> anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale, le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) marquera son dixième anniversaire durant l'année de planification 2005-2006. Le Tribunal s'attend à consolider ses réussites du passé et à s'assurer que les demandeurs reçoivent les avantages auxquels ils ont droit en vertu de la loi.



Victor A. Marchand

Président, Tribunal des anciens combattants (révision et appel)



Depuis sa création, le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA) travaille de façon diligente pour offrir un processus de recours équitable, transparent et autonome à ceux et celles qui présentent des demandes de pension d'invalidité ou des appels reliés à l'allocation d'ancien combattant. Le TACRA s'est adapté à plusieurs changements, y compris la nature des demandes qui sont présentées et les données démographiques des demandeurs.

Au cours de la période de planification de 2005-2006, le Tribunal va continuer de mettre en œuvre son plan stratégique en concentrant ses efforts sur l'amélioration de la prestation de services, des communications et de la responsabilité de la direction. Le Tribunal va également renforcer son processus de nomination des membres en mettant en œuvre un processus d'évaluation et de sélection plus transparent et rigoureux. Notre réussite dans ces domaines sera à l'avantage de ceux et celles qui comparaitissent devant le Tribunal ainsi que de tout le public canadien.

Pendant la dernière période de planification, le TACRA a examiné ses processus de décisions et a exploré des aspects qui peuvent être améliorés pour en augmenter l'efficacité. Au cours de la prochaine année, le Tribunal mettra en œuvre ces changements, dans le cadre de projets pilotes ou de façon permanente, et effectuera des recherches concernant d'autres options. Les changements à la prestation des programmes permettront au TACRA d'adjudger de façon plus efficace les demandes qui lui sont présentées, lesquelles comportent des enjeux juridiques et médicaux de plus en plus complexes.

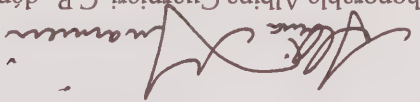
Dans le cadre de la mise en œuvre de ces changements, le Tribunal a communiqué, et continuera de communiquer, avec les anciens combattants et les organisations externes. Il est important que nos intervenants comprennent le processus et les motifs des décisions du Tribunal. Le Tribunal va également effectuer un sondage d'opinion publique concernant les perceptions qu'ont les appelants par rapport au Tribunal et au processus de recours.

Quant à la responsabilité du Tribunal envers le grand public canadien, le TACRA continuera de répondre aux attentes du cadre de gestion et de responsabilisation du gouvernement fédéral et aux obligations de rendre compte qui sont en constante évolution. De plus, en donnant aux employés l'occasion de discuter des enjeux qui concernent l'organisation, le Tribunal continuera d'être proactif par rapport à la sensibilisation et à l'évaluation des risques.

La contribution apportée par nos anciens combattants ayant servi en temps de guerre et par nos anciens combattants des FC au développement du Canada en tant que nation et son rôle sur la scène internationale exige que nous transmettions à tous les Canadiens une tradition de respect et de connaissance du passé. Il est essentiel que nos collectivités, et plus spécialement nos jeunes, découvrent toute la richesse de l'histoire vivante qu'incarnent nos anciens combattants, une histoire que ces derniers ne demandent qu'à partager. ACC ciblera les jeunes de façon proactive dans l'atteinte de cet objectif. L'apprentissage des jeunes, leur participation et le soutien communautaire sont les trois piliers de la nouvelle démarche d'ACC, et chacun vient grandement consolider notre sens de l'identité et de l'unité nationales. Dans le cadre de cette initiative, et parce que nos anciens combattants ayant servi en temps de guerre avancent en âge, nos activités de commémoration seront désormais axées sur les cérémonies et les manifestations tenues au Canada.

C'est avec une très grande fierté que je soumetts le Rapport sur les plans et les priorités pour 2005-2006. Le document explique comment le gouvernement du Canada, par l'entremise d'Anciens Combattants Canada, continuera de respecter son engagement à prendre soin des personnes qui ont servi et qui servent si généreusement ce merveilleux pays qu'est le Canada, tout en gardant bien vivant, pour les générations futures, le souvenir de leurs sacrifices et de leurs réalisations, qui continuent de nous donner un immense sentiment de fierté et un idéal à atteindre.

Je souhaite que l'année 2005 soit une année très spéciale, non seulement à Ottawa, mais d'un bout à l'autre de notre formidable pays. L'Année de l'ancien combattant est l'occasion pour nous tous de remercier une génération de valeureux Canadiens pour les longues journées de courage qui ont permis une ère de paix.



L'honorable Albina Guarnieri, C.P., députée  
Ministre des Anciens Combattants



Le 14 décembre 2004, en présence de plus d'une centaine de nos anciens combattants et de nombreux députés et sénateurs, j'ai eu le privilège d'annoncer que 2005 sera l'Année de l'ancien combattant. L'Année de l'ancien combattant se veut une occasion d'amener les Canadiens à se souvenir et à rendre hommage aux hommes et aux femmes qui ont servi le Canada en temps de guerre, de conflit armé et de paix. Elle sera marquée par la tenue de cérémonies, au Canada et outre-mer, qui commémoreront les réalisations de nos anciens combattants et les sacrifices qu'ils ont consentis, et nous accorderons une attention spéciale au 60<sup>e</sup> anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale. Les Canadiens auront une multitude d'occasions d'exprimer leur gratitude à l'égard des personnes à qui nous devons tant. L'année servira en outre de leçon d'histoire nationale pour tous les Canadiens, et plus particulièrement pour nos jeunes afin que le souvenir soit transmis aux générations futures.



Depuis mon arrivée au ministère des Anciens Combattants, il y a à peine neuf mois, je suis impressionnée par le dévouement et la contribution du personnel de mon Portefeuille à l'égard de nos quelque 209 000 clients. Nos anciens combattants et leurs familles ont des exigences diverses et complexes, et mon ministère est bien déterminé à s'assurer que les avantages et les services appropriés existent afin de répondre à leurs besoins. Nos priorités pour les prochaines années sont maintenant de continuer à offrir des soins aux anciens combattants âgés qui ont servi en temps de guerre, d'aider les anciens combattants contemporains des Forces canadiennes (FC) à entreprendre des carrières civiles productives et de protéger le souvenir des sacrifices consentis pour notre pays par nos anciens combattants.

Les clients d'ACC ayant servi en temps de guerre sont de plus en plus âgés et ont davantage de problèmes de santé, ce qui nécessite des soins complexes et intensifs. Plus que jamais, nous devons nous assurer de répondre aux besoins et aux attentes de ce groupe spécial de clients et de leurs principaux dispensateurs de soins. Le système d'appui actuel d'ACC a évolué au cours des années pour répondre continuellement aux besoins de ces anciens combattants, et nous sommes bien déterminés à leur offrir des soins pendant les dernières décennies de leur vie.

Je dois toutefois remarquer que ce même système qui sert si bien nos anciens combattants ayant servi en temps de guerre ne réussit pas à répondre aux besoins des anciens combattants des FC modernes et de leurs familles. Ces clients, dont le nombre augmente sans cesse et qui ont en moyenne 36 ans au moment de leur libération des Forces canadiennes, doivent embrasser une nouvelle carrière dans la vie civile. Il est clair qu'une nouvelle charte des anciens combattants s'impose pour le nouveau siècle afin de répondre à leurs besoins distincts. Le Groupe de travail sur la modernisation des services et des programmes de mon ministère travaille actuellement à la conception d'une nouvelle brochure d'avantages et de services qui répondront aux besoins de nos anciens combattants des FC et de leurs familles.





# Table des matières

1	Message de la ministre
3	Message du président
5	<b>Section I - Survol</b>
5	Renseignements sommaires
10	Plans et priorités du Portefeuille
21	<b>Section II - Analyse des activités de programme par objectif stratégique</b>
21	Programme des Anciens Combattants
22	1. Pensions et allocations pour invalidité et décès, et prestations de soutien financier
23	2. Prestations de soins de santé
25	3. Le Canada se souvient
29	Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)
32	1. Tribunal des anciens combattants (révision et appel)
33	<b>Section III - Information additionnelle</b>
33	Déclaration de la direction
33	Renseignements sur l'organisation
34	Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein
37	Tableau 2 : Activités de programme
39	Tableau 3 : Postes votes et postes législatifs indiqués dans le Budget principal
40	Tableau 4 : Coût net pour le Ministère
41	Tableau 5 : Sommaire des dépenses d'immobilisations, par activité de programme
42	Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
43	Tableau 7 : Dépenses prévues par secteur
44	Tableau 8 : Principales initiatives réglementaires
45	Tableau 9 : Renseignements sur les dépenses de projets
46	Tableau 10 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
47	Tableau 11 : Initiatives horizontales
51	<b>Section IV - Autres sujets d'intérêt</b>
51	Modernisation des RH
51	Services d'information et de la technologie
52	Gouvernement en direct
53	Cadre de responsabilisation de gestion
54	Initiative d'amélioration des services
54	Stratégie de développement durable
56	Demandes de renseignements généraux
56	Publications du Portefeuille



# Anciens Combattants

## Rapport sur les plans et les priorités pour 2005-2006

Approuvé :



L'honorable Albina Guarnieri, C.P., députée  
Ministre des Anciens Combattants

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995  
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>  
No. de catalogue : B7J31-2/2006-III-49  
ISBN 0-660-62815-5



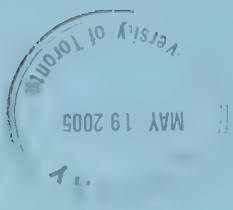


# Anciens combattants Canada

Budget des dépenses  
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada





# Western Economic Diversification Canada

2005-2006  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5


Telephone: (613) 941-5995  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-82  
ISBN 0-660-62816-3

# **Western Economic Diversification Canada**

**2005-2006**

**Report on Plans and Priorities**

A handwritten signature in cursive script, reading "Stephen Owen", written in dark ink. The signature is positioned above a thin horizontal line.

Stephen Owen  
Minister of Western Economic Diversification  
and  
Minister of State (Sport)





# Table of Contents

<b>SECTION I – OVERVIEW .....</b>	<b>1</b>
Minister’s Message .....	2
Summary Information.....	4
Departmental Priorities .....	5
Departmental Overview .....	6
Summary Information - Internal and External Factors .....	6
Operating Environment.....	7
WD’s Strategic Outcomes.....	8
Departmental Priorities .....	10
<b>SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME .....</b>	<b>15</b>
Policy, Advocacy and Coordination .....	16
Sustainable Communities.....	20
Entrepreneurship and Innovation.....	26
<b>SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION .....</b>	<b>35</b>
Management Representation Statement.....	36
Organizational Information.....	37
Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents .....	39
Table 2: Program by Activity .....	43
Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates .....	44
Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year .....	44
Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue.....	45
Table 6: 2005 – 06 Resource Requirements by Region/Branch .....	46
Table 7: Details on Transfer Payments Programs.....	47
Table 8: Horizontal Initiatives .....	48
<b>SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST .....</b>	<b>49</b>
APPENDIX A - LIST OF ACRONYMS .....	50
APPENDIX B .....	51



## **SECTION I – OVERVIEW**

## Minister's Message

Since 1987, Western Economic Diversification Canada (WD) has worked with, and on behalf of, western Canadians to address a wide range of issues that affect the region's long-term prosperity and the ability of its communities to prosper socially, economically, and environmentally.

To ensure WD's efforts remain relevant and effective, we have made modifications to our planned strategic outcomes. Collectively, the department's three strategic outcome areas,

- Policy, Advocacy & Coordination,
- Sustainable Communities, and
- Entrepreneurship & Innovation,

will form the foundation of a more successful, stable and sustainable western economy.

Under the first strategic outcome, Policy, Advocacy & Coordination, we have strengthened the department's policy capacity to enhance our role in the areas of advocacy and coordination. WD supports research that builds knowledge and understanding of western issues; undertakes advocacy activities to ensure western needs are taken into account in national policies and programs; and collaborates with private and public sector partners to ensure our efforts are coordinated and that maximum benefits accrue to western Canadians. All of these activities support our other two strategic outcomes.

Our second strategic outcome, Sustainable Communities, is directed at activities that ensure social, economic and environmental considerations are taken into account in initiatives designed to foster community economic development. By focusing on triple bottom line benefits delivered to Canadians, we move away from the old ways of only looking at financial inputs. We will continue to collaborate with Industry Canada and other Regional Development Agencies to design and deliver regional and community development programs to help western Canadian communities make a successful transition into the 21<sup>st</sup> century sustainable and growing economy. And we will work with Canadian Heritage and the provinces of Alberta and Saskatchewan on capital legacy, celebration and learning projects to celebrate the 100<sup>th</sup> anniversary of their place in Confederation.

Building on the success of accords like the Vancouver Agreement and the Winnipeg Partnership Agreement, WD is pursuing new or expanded urban development agreements that will help Western Canada's major cities implement sustainable solutions to the challenges of urbanization. The dramatic shift in population density has brought these issues to the forefront in many of the world's nations, and two major international events will soon put Canada's – particularly Western Canada's – leadership in sustainability into the global spotlight.

In 2006, Vancouver will host the United Nations World Urban Forum. WD played a key role in securing the Forum for Canada and is chair of the Vancouver Working Group, which is preparing the event program. Held every two years, the Forum is an opportunity to discuss international cooperation in urban development and sustainable urbanization, and to start the development of models that can be used to address urbanization issues in cities around the world.

In 2010, Vancouver will again host the world at the Olympic and Paralympic Winter Games. The 2010 Games will be the first “sustainable” Olympics, incorporating socially and environmentally sustainable principles into all aspects of planning and operations. From green buildings and recyclable materials to renewable energy use, protection of natural landscapes and strong engagement of the social economy, these Games will showcase Canada’s deep commitment to sustainability.

Our final strategic outcome area, Entrepreneurship and Innovation, highlights WD’s continuing commitment to a competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system.

Under Entrepreneurship, WD supports the Western Canada Business Service Network, which is a leading provider of services for small- and medium-sized enterprises. With more than 100 points of service in communities across the West, the network partners have proven themselves an invaluable source of information, advice and financing for western Canadian entrepreneurs. This relationship will be essential as WD moves toward implementing a variety of social economy initiatives, announced in the 2004 and 2005 Federal Budgets, that are aimed at strengthening the economy and improving the quality of life in Canadian communities.

WD is focusing its internal resources on broader, more strategic assistance to key sectors of the economy. This includes promoting new foreign direct investment into Western Canada, enhancing the presence of western businesses in key domestic and global markets and supporting collaborative ventures with various industry sector associations.

A recent study by Ference Weicker & Company regarding WD’s role in western innovation found that the department has *“played a strong role in promoting innovation . . . by acting as a facilitator and catalyst that makes strategic investments. The roles undertaken by WD are highly valued by other innovation system players.”* In fact, most members of the western innovation support system who were surveyed believe there would be a significant negative impact if WD were to no longer place a high priority on innovation.

WD is committed to continuing its work with western Canadian partners to build on the region’s growing strengths in emerging technologies such as life sciences and environmental technologies. In particular, we will be placing an increased emphasis on the commercialization of new technologies, to unleash the economic, social and environmental benefits of innovation. Together, these initiatives will ensure that Western Economic Diversification Canada is able to continue building a stronger West, and a stronger Canada.



---

The Honourable Stephen Owen  
Minister of Western Economic Diversification  
and Minister of State (Sport)



## Summary Information

**Reason for Existence** – Western Economic Diversification Canada (WD) was established in 1987 to help lessen the West's (British Columbia, Alberta, Saskatchewan and Manitoba) economic dependence on natural resources. Under the *Western Economic Diversification Act, 1988*, the department is mandated to “promote the development and diversification of the economy of Western Canada and to advance the interests of Western Canada in national economic policy, program and project development and implementation.” To do this, WD organizes its programs and services to achieve the following strategic outcomes:

- policies and programs that support the development of Western Canada (Policy, Advocacy and Coordination);
- economically viable communities in Western Canada with a high quality of life (Sustainable Communities); and
- a competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system (Entrepreneurship & Innovation).

WD's strategic investments in these areas will help to fulfil WD's vision of **A stronger West in a stronger Canada.**

### Financial Resources (\$ thousands)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
503,784	189,966	178,919

### Human Resources (Full Time Equivalents)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
392	360	360

To deliver on the department's strategic outcomes, and taking into consideration both external and internal factors, WD has identified strategic priorities for the planning period. These are described briefly on the following page and plans for implementing them are described in greater detail on pages 10 – 14.

Departmental Priorities	Type	Planned Spending (\$ thousands)		
		2005-2006	2006-2007	2007-2008
<b>Increase investment and support for the commercialization of new technologies in Western Canada</b> with a particular emphasis on emerging clusters, such as environmental technologies and life sciences/health innovation.	Ongoing	18,580	18,580	18,580
Enhance <b>community development</b> by implementing the new Municipal Rural Infrastructure Fund and engaging in the emerging cities and communities agenda through urban development agreements.*	New	N/A	N/A	N/A
<b>Promote trade and investment</b> , including support for the US Enhanced Representation Initiative (ERI) and follow up to the WD led Western Technologies Study tour and other opportunities in Asia-Pacific and Europe.	Ongoing	7,166	7,776	7,842
Implement <b>Social Economy</b> initiatives, as announced in Federal Budget 2004, including building capacity within the social economy, and improving access to capital and federal government programming by social enterprises.	New	6,750	7,500	5,000
<b>Create an advocacy strategy and continue to strengthen WD policy capacity</b> to support WD's efforts to influence national decisions on behalf of western Canadians.	Ongoing	N/A	N/A	N/A
<b>Stabilize the Western Canada Business Service Network</b> by negotiating and entering into new multi-year agreements.	Ongoing	28,732	28,732	28,732
<b>Implement key tenets of the <i>Public Service Modernization Act</i></b> including implementation of an Informal Conflict Management System and establishment of HR staffing guidelines and policies.	New	273	111	N/A

\* Planned spending does not include Grants & Contribution resources administered by WD on behalf of Infrastructure Canada, as this amount (approximately \$142 million over three years) will be reported by Infrastructure Canada.

# Departmental Overview

## WD Vision: A stronger West A stronger Canada

### Summary Information - Internal and External Factors

Many factors operating individually and in combination are influencing the department's plans and priorities for 2005-06. Some of the external factors can be identified and incorporated at the beginning of the planning cycle while other unanticipated factors require adjustments during the course of the year.

One of the most important determinants is the policy agenda of the Government of Canada. WD's annual planning process provides an opportunity to ensure that the activities of the department continue to support the Government of Canada's agenda as outlined in the *Speech from the Throne*, and the Federal Budget. More specific factors are introduced through Central Agency directives such as the Program Activity Architecture, the Management Resources and Results Structure, the *Public Service Modernization Act* and the work of the Auditor General. Another important government factor impacting the department's fiscal plan is the Cabinet Committee on Expenditure Review that is mandated to undertake a full review of all government expenditures.

External economic considerations also have an important impact on WD's plans and priorities. Western Canada's economy remains reliant on natural resource production compared to the more manufacturing oriented economies of other regions. The result is a high susceptibility to boom and bust cycles caused by price changes in the international marketplace where natural resource products are sold. More must be done to diversify and develop the western economy and to create a more stable economic environment by both moving our natural resource exports from commodities to value-added products, and by making a transition to the knowledge economy.

The Canada West Foundation has identified some additional factors that will affect the long-term prosperity of the region. These include the need to provide modern transportation infrastructure, the need to ensure the competitive positions of rural areas and major cities, and the need to build and retain human capital. The need for enhanced human capital to address looming labour shortages is especially important to Western Canada's Aboriginal population. The West is home to approximately two-thirds of Canada's Aboriginal population but Aboriginal people are under-represented in the western labour force. Ensuring that Aboriginal people are in a position to share in Western Canada's economic prosperity and able to participate more fully in the work force is an important part of WD's activities.

Natural and economic disasters can often impact the department's activities. WD has been called upon to assist in developing response measures and delivering federal government assistance to victims of floods, fires, lumber disputes and beef border closures, Mountain Pine Beetle infestation, and fish stock depletion.

The emergence of knowledge driven industries and technological change is another factor having a major impact on the department's plans and priorities, and in many respects is driving WD's innovation agenda. Emerging industries based on technologies such as fuel cells, nanotechnology, neutraceuticals, and medical imaging and devices are creating opportunities for economic growth and development that is being facilitated by WD.

The evolving importance of partnerships has a heavy influence on WD's plans and priorities. Solutions to complex challenges in developing the western economy and providing a higher quality of life for its citizens can only come from the combined efforts of a number of organizations working together. Community groups, all orders of government, the business community, and academic and research institutions play important roles in devising ways to seize emerging opportunities and realize upon the region's ultimate potential. WD's unique approach to working with communities to develop local solutions has resulted in many success stories across the West.

A final factor is the influence of important national and international events. For example, the United Nations World Urban Forum that will be held in Vancouver in 2006 is providing the opportunity for WD to contribute to an improved quality of life in urban communities around the world. The 2010 Olympic and Paralympic Winter Games, also in Vancouver, is a focal point for departmental activity in ensuring the economic benefits of the games are realized to their fullest potential. Centenary capital legacy projects, administered by WD, will commemorate the 100<sup>th</sup> anniversary of Alberta and Saskatchewan joining Confederation.

## **Operating Environment**

WD's mandate is primarily delivered through grants and contributions (G&C) under a variety of programs. Key among these is the Western Diversification Program (WDP) whose terms and conditions have been used as the basis to renew the Western Economic Partnership Agreements (WEPAs). WEPAs are multi-year, joint federal-provincial initiatives aimed at promoting coordinated economic development in each of the four western provinces. The department's long term funding base has been stabilized, enabling more effective multi-year planning. WD's mandate allows it to take a flexible and innovative approach to working with a wide network of partners in order to make strategic investments in promoting economic development and diversification in the West.

Since 1995, WD has directed its core resources towards working in collaboration with many partners including all levels of government, universities, financial institutions, the private sector, and the not-for-profit sector. Key partners in the not-for-profit sector include members of the Western Canada Business Service Network (WCBSN), which is comprised of over 100 points of service including Community Futures Development Corporations, Women's Enterprise Initiative (WEI) Centres, Francophone Economic Development Organizations (FEDOs) and Canada Business Service Centres (CBSCs).



The WCBSN was established to ensure that western Canadians have access to capital and services that support their economic success. This network is a partnership of organizations that help entrepreneurs across the West, in both urban and rural communities, find what they need to establish a business or make it grow. The members of the WCBSN provide business information, counselling and planning advice, and some of the members also provide financial assistance to entrepreneurs. In addition, community economic development (CED) initiatives are undertaken by many of the members to provide a grassroots solution to local problems.

This approach has leveraged other investments and helped to support the establishment and growth of SMEs, the growth of knowledge-based industries, and the economic inclusion of traditionally economically disadvantaged groups such as women, youth, Aboriginal people, francophone entrepreneurs, and new Canadians.

### **WD's Strategic Outcomes**

WD's efforts are concentrated in three distinct but interrelated areas leading to the following strategic outcomes:

- policies and programs that support the development of Western Canada (Policy, Advocacy and Coordination);
- economically viable communities in Western Canada with a high quality of life (Sustainable Communities); and,
- a competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system (Entrepreneurship and Innovation).

To a large degree, achieving these strategic outcomes will require a multi-year approach. The department is developing a performance measurement strategy to measure results over time, looking at both output measures annually and outcome measures that span more than one year.

These strategic outcome statements have been re-aligned from previous plans to conform to Treasury Board of Canada Secretariat (TBS) new reporting requirements under the Management Resources and Results Structure (MRRS) and the Program Activity Architecture (PAA).

The following is an illustration of WD's Program Activity Architecture. The PAA provides a structure that reflects how the department manages its budget to achieve results and will be the basis on which WD reports back to Parliament in its *Departmental Performance Report*. The PAA also demonstrates how program activities and sub-activities are aligned with WD's Strategic Outcomes.



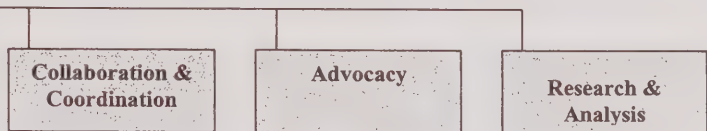
## WD's Program Activity Architecture

### WD Vision – A stronger West A stronger Canada

**WD Mandate** - To promote the development and diversification of the western Canadian economy, coordinate federal economic activities in the West, and reflect western Canadian interests in national decision-making.

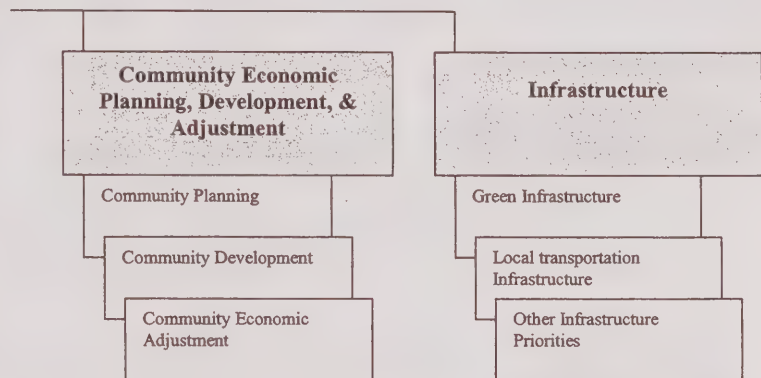
#### Policy, Advocacy & Coordination

**Strategic Outcome: Policies and Programs that support the development of Western Canada**



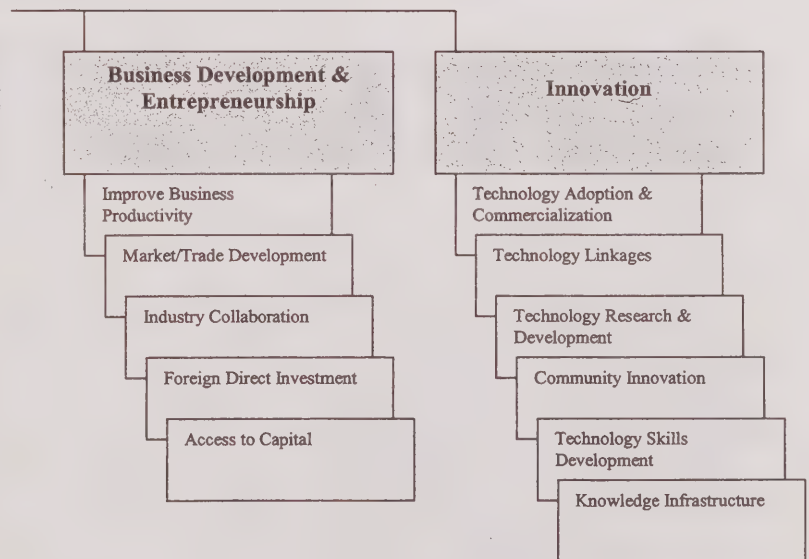
#### Sustainable Communities

**Strategic Outcome: Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life**



#### Entrepreneurship & Innovation

**Strategic Outcome: A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system**



## Departmental Priorities

WD remains committed to focusing efforts on programs and investments that strengthen the western Canadian innovation system, foster a competitive and expanded business sector in the West, and that build sustainable communities. To ensure that the department's efforts in these areas remain relevant and effective, internal policy capacity has been strengthened to enhance WD's role in advocacy and coordination.

Through the department's review of external and internal opportunities, the strategic priorities described below have been identified. These priorities contribute towards the realization of departmental strategic outcomes. Program priorities focus on ways to improve the effectiveness of the department's program base, thus achieving better results for Canadians. Management priorities focus on improving management practices, controls or infrastructure within the organization. The following priorities, and plans for delivering on them, are critical to WD's progress:

### **Program Priorities:**

#### **A. Increase investment and support for the commercialization of new technologies in Western Canada with a particular emphasis on emerging clusters, such as environmental technologies and life sciences/health innovation:**

Technology commercialization is a long-term priority of WD. Over the planning period, WD will place a priority on commercialization of technology developed in the health/ medical sector, in environmental technologies, as well as in other emerging clusters.

In the health/medical sector, WD will focus on building regional capacity through initiatives that enhance technology commercialization in research hospitals, universities, technical colleges, and federal and provincial research institutions. Specific capacity building activities could include development of networks, demonstration projects and support for skill building. The emphasis on health technologies results from WD's support to the Canada West Health Innovation Council. Sectors such as functional foods and nutraceuticals and medical devices hold potential for commercialization initiatives.

In environmental technologies, WD's efforts will be focused on building upon the work initiated by the Western Canadian Environmental Technology Forum held in Vancouver in December 2003. At the Forum, the Prime Minister invited western environmental technology leaders to make concrete recommendations to the Government of Canada. WD supported industry leaders across the West to develop a response, and has forwarded industry recommendations to the Prime Minister that identify new regulatory regimes, targeted fiscal incentives, and funding for demonstration projects as the top priorities for encouraging the growth of a strong environmental technology sector in Western Canada. WD remains committed to promoting environmental technologies by investing in technology commercialization as well as promoting partnerships amongst various stakeholders.

**B. Enhance Community Development by implementing the new Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) and engaging in the emerging cities and communities agenda through urban development agreements.**

WD delivers infrastructure funding to ensure that western Canadian communities, large and small, are sustainable, competitive and healthy centres for economic growth and innovation. In Budget 2003, the Government of Canada established the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) and committed \$1 billion to help meet the needs of smaller communities.

WD will deliver a total of \$278 million in MRIF support to western Canadian communities over the life of the program. \$142 million of this total is expected to be delivered within the next three years. Through the construction, renewal, expansion or material enhancement of infrastructure throughout Western Canada, MRIF will provide a balanced response to local infrastructure needs in urban and rural communities and will build the foundation for sustained long-term economic growth in the 21st century. MRIF is expected to improve and increase the stock of core public infrastructure in areas such as water, wastewater, cultural, and recreation.

Once agreements have been signed between Infrastructure Canada and the four western provinces, WD will be responsible for the delivery of MRIF in the West, building on the success of implementing previous infrastructure programs. Implementation includes co-chairing, with provincial counterparts, the Management Committees in each province responsible to administer and manage the MRIF.

As the MRIF is being delivered under an other government department (OGD) suspense account, it is expected that Infrastructure Canada will report on the resources used for delivery of this program in the Estimates and Public Accounts.

**C. Promote trade and investment, including support for the US Enhanced Representation Initiative (ERI) and follow up to the WD led Western Technologies Study Tour and other opportunities in Asia-Pacific and Europe:**

Western Canada needs to be well positioned to compete in the US market, so critical to continued prosperity in the West, and in emerging global markets such as China, India and others. The department's trade and investment strategy will focus on enhancing and diversifying existing trade and investment opportunities and increasing Canadian presence in new emerging markets. Efforts will be directed towards the Enhanced Representation Initiative (ERI), enabling WD to continue its work with the Canadian Consulates in the United States of America (USA), the Western Canada offices of International Trade Canada and the western provinces, to initiate specific ERI projects that are supportive of western priorities. With respect to China, the department will continue to support the development of British Columbia and Western Canada as North America's "Gateway to Asia." There are vast opportunities in the Asia-Pacific and European markets and it is essential that Western Canada be well positioned to participate.

To achieve these priority targets, the department will work closely with the western provinces, with its federal partners in International Trade Canada and other departments, and



with industry associations. WD will consider strategic support for trade missions, for investment attraction and retention initiatives, for targeted western research on trade and investment, and for participation at key international events and trade shows. The department will assist companies to prepare for international opportunities by continuing to play an active role in Team Canada Inc (TCI) and by ensuring that export advisory services are readily available to SMEs in Western Canada through the Western Canada Business Service Network.

**D. Implement Social Economy initiatives, as announced in Federal Budget 2004, including building capacity within the social economy, and improving access to capital and federal government programming by social enterprises:**

The Government of Canada has emphasized the importance of the social economy and social economy organizations for ensuring a strong economy and high quality of life in Canadian society. Federal Budget 2004 announced four specific initiatives designed to support the social economy in Canada:

- capacity building;
- financing;
- improving access by social economy organizations to federal programs/services for business; and,
- support for research on the Social Economy.

With the exception of the new research initiative, WD is responsible for implementing these initiatives in Western Canada.

During the upcoming fiscal year WD will invite social economy organizations to submit proposals for financial support to enhance their capacity to pursue and/or sustain social economy enterprises that contribute to the social and/or environmental goals of the community. This new funding will build on existing support for social economy organizations provided by WD and our partners, such as assistance to develop the technical site for the Social Purchasing Portal (SPP) in Vancouver, and support from Winnipeg River Brokenhead CFDC for Mrs. Lucci's Second Hand Store and Community Resource Centre. The SPP provides an on-line environment for business-to-business procurement transactions to leverage community economic development activity. Mrs. Lucci's is a viable business that also provides skills training to students and unemployed youth, delivers training and social development programming, and reinvests a portion of the profits back into the community.

In addition, WD will provide social economy enterprises with increased access to loans and/or patient capital. New funding will be used to expand financing currently available to social enterprises in Western Canada and to encourage new models and partnerships to better serve social enterprises. WD will look for opportunities to enhance its Loan Investment Fund Program to promote social enterprise lending and expand the availability of financing, and will invite proposals from capacity providers to administer and deliver financing initiatives to social enterprises.

**E. Create an advocacy strategy and continue to strengthen our policy capacity to support our efforts to influence national decisions on behalf of western Canadians:**

WD plays an important role in ensuring western Canadian needs are taken into account in national policy decisions and in explaining the Government of Canada position on national issues to governments and organizations within Western Canada. An important factor in building the department's advocacy agenda is acquiring and sharing knowledge about western views of decisions made by the Government of Canada and their impact on western Canadian economic performance and quality of life. A key aspect of these activities will be to sponsor and disseminate research on western Canadian issues, and to engage a broad range of western stakeholders about issues of relevance and importance to them. These stakeholders will include representatives from other orders of government, the business sector, communities, and academic and research organizations. Solicitation of their views and ideas will be undertaken through a range of forums including meetings of senior western provincial officials and WD executives, the management committees of inter-jurisdictional and multi-party agreements, sponsored conferences and roundtables such as the Environmental Technology Forum held in Vancouver in December 2003, and Public Policy Forums held in 2004 on issues such as the future of energy and the Pacific Gateway.

Working closely with other federal government departments, WD will identify and act on opportunities to provide analysis and advice on Western Canada to federal Cabinet Ministers, senior executives, and the federal policy and program community engaged in decisions that will impact on Western Canada. A number of activities will be pursued in support of the department's advocacy agenda including representation at interdepartmental meetings on issues effecting the West, providing briefings and written submissions to government members and officials, helping to link western Canadians seeking input on federal policies and decisions to the appropriate officials, and taking an active role in the formulation and implementation of federal policies and programs.

**F. Stabilize the Western Canada Business Service Network (WCBSN) by negotiating and entering into new multi-year agreements:**

The WCBSN consists of several integrated organizations that provide entrepreneurs with the expertise they need to start a new business or expand their existing company. The network includes Canada Business Service Centres (CBSCs), Community Futures Development Corporations (CFDCs), Women's Enterprise Initiative offices (WEIs), and Francophone Economic Development Organizations (FEDOs). Through the network, Western Canada SMEs are able to access a variety of services, including information, training, advice and financing. In addition, community economic development (CED) initiatives are undertaken by many of the network members to provide a grassroots solution to local problems.

Network partners provide more than 100 points of service across the West, and are critical to the achievement of WD's strategic outcomes. Results of recent evaluations of the Community Futures (CF) Program, WEI and FEDOs affirm the relevance, success and cost-effectiveness and support long-term funding for these organizations.



WD provides an average of \$28.7 million per year to CFDCs, WEIs, and FEDOs for operating costs, through agreements that expire March 31, 2005. Negotiations regarding funding levels and other administrative issues such as performance measures and streamlining is underway. WD is committed to stabilization of long-term funding for members of the WCBSN, and is working with partners to have multi-year contribution agreements in place as early as possible in the 2005-06 fiscal year.

### **Management Priorities:**

#### **G. Implement key tenets of the *Public Service Modernization Act* (PSMA) including implementation of an Informal Conflict Management System and establishment of human resources (HR) staffing guidelines and policies:**

The *Public Service Modernization Act* is the most significant human resources legislative reform in 35 years. Goals of the PSMA include:

- creating more flexible people management and support with built-in safeguards to facilitate hiring the right people when and where they are needed;
- fostering more collaborative labour-management relations to support healthy, productive workplaces;
- providing more focused and better integrated learning and training for employees at all levels; and,
- clarifying roles and strengthening accountability.

WD priorities for the upcoming year include the following:

- establishing an Informal Conflict Management System (ICMS), in consultation with bargaining agents, that meets Treasury Board Secretariat (TBS) requirements. Informing employees, providing training, and finalizing an evaluation plan will be critical elements of the ICMS;
- ensuring that staffing delegation instruments are updated; and,
- developing departmental staffing policies and processes in the areas of:
  - . informal discussion;
  - . revocation and corrective action;
  - . area of selection; and,
  - . criteria for the use of non-advertised process.

## **SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME**

## Policy, Advocacy and Coordination

**Strategic Outcome: Policies and programs that support the development of Western Canada**

WD's Policy, Advocacy and Coordination function embraces a range of activities that are designed to result in effective strategies, policies and programs addressing the economic development needs, opportunities, and aspirations of Western Canada.

As part of its policy development activities, WD sponsors research projects related to its economic development mandate and the Department's Strategic Outcomes. Many of WD's policy-research activities and outputs are intended to foster increased regional collaboration among economic development stakeholders in Western Canada and the development of pan-western perspectives and approaches to policy issues. Collaboration and coordination, advocacy, and research and analysis, are the activities that WD undertakes in support of this strategic outcome.

WD will engage in activities and fund projects that help bring people, ideas, communities and resources together. The department's efforts will emphasize partnerships, collaboration and strategic investments that optimise opportunities for western Canadians. WD will link the views and concerns of western Canadians with national policies, priorities and programs.

### Program Activity: Collaboration And Coordination

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
<b>Financial Resources</b> <b>(\$ thousands)</b>	4,674	4,932	4,923
<b>Human Resources - FTEs</b>	35	35	35

Collaboration and coordination is defined as organizing and coordinating meetings, conferences or other events with other levels of government, other federal departments, industry, academe, or the not-for-profit sector in order to plan or precipitate actions that result in a greater degree of development and/or diversification of the western economy. This can involve the process of developing policies and programs with other governments or partners, but is distinct from the advocacy activities in that it is more broadly based and less focused on specific issues and near term outcomes.

Collaboration and coordination activities support all the WD program priorities:

- promoting trade and investment;
- creating the partnerships required to increase investment and support for the commercialisation of new technologies;
- bringing stakeholders together to design and implement social economy initiatives;
- advocacy efforts;
- negotiating new agreements with the WCBSN; and,
- enhancing community development.

The expected result of the collaboration and coordination activity is better coordinated economic activities and programs in the West. Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of this activity.

#### Program Activity: **Advocacy**

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
<b>Financial Resources</b> (\$ thousands)	2,405	2,568	2,563
<b>Human Resources - FTEs</b>	22	22	22

Advocacy activities include organizing and attending meetings (including interdepartmental meetings), writing correspondence, and any other communication or engagement activities that promote the interests of Western Canada and western Canadians. The activity facilitates an improved understanding and awareness of regional issues and opportunities that leads to action by the federal government, partners or stakeholders to help achieve a more balanced, regionally sensitive approach to western Canadian priorities, or that results in a greater share of federal program activity or procurement in Western Canada.

The activity also involves advocating federal government priorities within Western Canada.

Some more specific examples of WD's advocacy efforts include:

- intervening and providing western perspectives and input into submissions to Cabinet based on an assessment of western-orientated items on the Cabinet Agenda;
- working on behalf of western Canadian firms and industries seeking to access government programs such as major Crown projects, granting council funding, Canada Foundation for Innovation initiatives, the Technology Partnerships Canada program, and funding offered by other federal departments and agencies;

- establishing and participating in western-based consultation forums such as the federal-provincial Deputy Ministers' Economic Development forum, Senior Western Innovation Officials forum, as well as the Senior Federal Councils in each province;
- advocating in support of specific regional projects or issues such as WD's work in establishing the Nanotechnology Centre at the University of Alberta or the Canada Light Source Synchrotron Facility at the University of Saskatchewan; and,
- engaging western Canadian stakeholders on the development and implementation of national priorities such as the New Deal for Cities, environmental technologies, and the Social Economy agenda.

WD's advocacy activity supports the department's program priorities and in the coming year will focus on:

- ensuring Western Canada's interests are promoted abroad through Government of Canada trade and investment activities such as the US Enhanced Representation Initiative;
- ensuring national programs aimed at enhancing technology commercialization offer appropriate access to western Canadians; and,
- ensuring that the needs of social economy stakeholders are met in national program design efforts.

And, as a separate priority item, a new advocacy strategy will be developed for the department that will bring enhanced focus to the advocacy agenda.

The expected result of the advocacy activity is an improved understanding and awareness of western issues and increased access to and participation in federal programs by the region. Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of this activity.



## Program Activity: **Research and Analysis**

	<b>2005-2006</b>	<b>2006-2007</b>	<b>2007-2008</b>
<b>Financial Resources</b> <b>(\$ thousands)</b>	3,830	4,063	4,055
<b>Human Resources - FTEs</b>	32	32	32

Policy research and analysis involves preparing and disseminating information that results in an increased understanding of western Canadian challenges, opportunities and priorities. This activity provides the factual intelligence necessary to undertake internal or external policy and program development. Policy research and analysis can involve WD sponsoring externally generated research through agencies such as the Canada West Foundation, the Western Centre for Economic Research, and the Conference Board of Canada. It also includes in-house research and analysis products such as economic overviews, environmental scans, and sectoral or issue analysis that support departmental policy, planning or program development.

Research priorities for 2005-2006 include analysis of: western challenges, opportunities and factors affecting regional prosperity; regional trade and investment patterns; small business and its role in the regional economy; the place of Aboriginal people in the region's current and future society; as well as research that will support policy development in national or international forums such as the social economy, rural and northern development models and mechanisms, factors contributing to regional competitiveness, and the contribution of post-secondary education institutions to regional economic development.

The expected result of the policy research and analysis activity is an enhanced dialogue around and understanding of western issues, challenges, opportunities and priorities. Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of this activity.

## **Sustainable Communities**

**Strategic Outcome: Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life**

WD's sustainable community activities work to ensure that economic, social and environmental considerations are taken into account in initiatives designed to foster community growth and economic development. The ultimate goal is to develop western Canadian communities that are economically viable and that offer a high quality of life.

WD helps urban and rural communities sustain their economies and adjust to changing and often challenging economic circumstances through activities and investments that build and capitalize on local capacity, improve infrastructure and foster economic and social inclusion. WD maximizes the impact of its investments through innovative strategies and partnerships that leverage resources, network connections and knowledge from other federal departments and agencies, provincial and municipal governments, universities, non-government organizations, and the private sector.

WD's objective in supporting Sustainable Communities is primarily achieved through the coordination of programs and activities, development of partnerships with other governments and other government departments and community-based organizations (such as CFDCs) and through the delivery of grants and contributions (G&C) programs

WD's efforts to build sustainable communities include:

- facilitating economic recovery from depressed economic circumstances;
- working collaboratively with other federal departments, other governments and communities;
- WD's work in urban centres through establishing urban development agreements (UDAs) with other partners to create an environment for economic prosperity;
- federal-provincial agreements, such as Western Economic Partnership Agreements (WEPA) and Northern Development Agreements;
- the Infrastructure Canada Program that reflects the department's coordination and support for community-based economic development opportunities; and,
- investing in Community Futures Development Corporations and other members of the WCBSN to carry out Aboriginal economic development, community economic development initiatives, and other economic development initiatives aimed at groups such as women or francophones.

**Program Activity:****Community Economic Planning, Development and Adjustment**

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
<b>Financial Resources</b>			
<b>(\$ thousands)</b>	145,385	75,849	65,513
<b>Human Resources - FTEs</b>	89	89	89

WD addresses the needs of communities by assisting them to assess their strengths, weaknesses, opportunities, and potential for new economic activity and to implement community plans. The process involves community-based consultations/facilitation and includes the provision of support to projects that strive to integrate federal programs, services and horizontal initiatives directed towards western Canadian communities, such as community economic development processes and initiatives such as the Canada-Saskatchewan Northern Development Agreement, and WD's UDAs. Much of the work in rural areas is carried out through support provided to the CFDCs.

WD also invests in initiatives that:

- support the viability of the local economy, enhance available facilities and/or increase the participation of communities, particularly members of Aboriginal communities;
- build community capacity for social economy initiatives;
- assist communities facing severe adjustment impacts due to changing economic circumstances; and,
- identify options and responses that will create new economic opportunities and to assist the communities to put the plans into effect.

Expected Results:

- increase in community consultations, environmental scans and reviews;
- enhanced community planning;
- more effective use of resources through partnered initiatives;
- increased viability and diversification of local economies;
- enhanced community services or facilities;
- increased community participation;
- increased community capacity; and,
- successful community adjustment to mitigate economic crises.

While support for sustainable communities is an ongoing, key activity for the department, there are several specific priority initiatives planned for the next few years that will contribute to the

enhancement of the economic viability and the quality of life available in western Canadian communities. These include:

- negotiating and entering into new or expanded cost-shared tripartite UDAs with several of the larger cities in the West (i.e., Edmonton, Calgary, Regina and Saskatoon), as well as other regional partnerships in regions with strong common interests;
- implementing the new Municipal Rural Infrastructure Fund and engaging in the emerging priority involving the development and implementation of the New Deal for Cities and Communities Agenda; and,
- continuing to support projects that build Aboriginal community capacity and generally enhance Aboriginal participation in the mainstream economy. In particular, as the co-lead in the implementation of the Urban Aboriginal Strategy (UAS) in the West, the department will work to put in place an enhanced and expanded UAS.

### **Program Sub-Activity: Community Planning**

Providing funding support for projects that support the viability of the local economy, enhance available facilities and/or increase the participation of community members are ways that WD helps to address the needs of communities. The expected result of WD's investment is enhanced community planning.

Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of this sub-activity. The department has identified a number of specific priorities within this sub-activity, including:

- providing support to CFDCs to foster strategic community planning and socio-economic development;
- exploring opportunities with CFDCs to increase program delivery efficiency; and,
- providing support to initiatives that build capacity within Aboriginal rural and urban communities.

### **Program Sub-Activity: Community Development**

Under community development, WD provides support to projects that improve the viability of the local economy, enhance available facilities and/or increase the participation of community members. These projects are expected to result in increased viability and diversification of local economies.

Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of this sub-activity.

Specific priorities in support of community development include the provision of support for projects and initiatives that enhance community economic viability and capacity, and the



delivery of an enhanced and expanded Urban Aboriginal Strategy (UAS) in association with stakeholders in designated communities in the West.

In 2005 – 06, the UAS will be launched in four additional western communities: Prince George, British Columbia, Lethbridge, Alberta, Prince Albert, Saskatchewan, and Thompson, Manitoba. The UAS approach recognizes that local communities are best placed to develop solutions that meet their unique opportunities and challenges. It also recognizes that all governments, and the communities they serve, need to work together to address urban Aboriginal issues. WD is committed to working with other federal departments, provincial and municipal officials, Aboriginal representatives and community members to develop innovative projects and expand this important initiative.

Another priority relates to the enhancement of existing urban development agreements and the development of new ones in several cities in the West. The current Vancouver Agreement (VA), a partnership between the federal government, the Province of British Columbia and the City of Vancouver, will soon expire. The Agreement supports sustainable socio-economic development with a particular focus on revitalizing Vancouver's Downtown Eastside. In 2005 - 06, steps will continue to extend and enhance the VA beyond March 2005, possibly through the allocation of targeted incremental funding.

Another priority for the coming year will be the delivery of \$92 million in funding for the Alberta (60%) and Saskatchewan (40%) Centenaries. The year 2005 will mark the 100th anniversary of Alberta and Saskatchewan joining Confederation and WD will be supporting capital legacy, celebration and learning projects that will have lasting economic, social, and cultural benefits for community development.

### **Program Sub-Activity: Community Economic Adjustment**

To assist communities facing severe adjustment impacts due to changing economic circumstances, WD supports projects that help communities identify options and develop responses that will create new economic opportunities. WD also provides support for projects that help communities to put the plans into effect. This is expected to result in successful community adjustment to mitigate economic crises. Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of this sub-activity.

Priorities under Community Economic Adjustment include working with communities and other federal and provincial departments to develop appropriate responses to trade disputes, forest fires, the Mountain Pine Beetle infestation, as well as mine closures and other unanticipated events that severely test the underpinnings of a community's economy.



## Program Activity: **Infrastructure**

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
<b>Financial Resources</b>			
(\$ thousands)	241,004	209	152
<b>Human Resources - FTEs</b>	40	0	0

Note: The Infrastructure Canada program expires in March 2006. Financial resources in subsequent years represent only the Operating & Maintenance (O&M) component that forms part of WD's appropriation for delivery of the Canada Strategic Infrastructure (CSIF) program.

WD delivers the Infrastructure Canada Program (ICP) in Western Canada. In partnership with provincial, territorial and local governments, First Nations (note: Indian and Northern Affairs Canada (INAC) is responsible for on reserve infrastructure projects) and the private sector, the ICP is helping to renew and build infrastructure in rural and urban municipalities across Canada. The program was introduced in 2000 and will expire in March 2006.

WD will continue contributing to the renewal of Canada's infrastructure through delivery of the new Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) and key Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) projects in the West on behalf of Infrastructure Canada.

Priorities for the coming year will include:

- completing the Infrastructure Canada Program;
- implementation of the Municipal Rural Infrastructure Fund in the West; and,
- administration of approved Canada Strategic Infrastructure Fund projects including federal funding for Regina's Wascana Lake (\$9 million) and Exhibition Park (\$5 million), Manitoba's Red River Floodway (\$80 million) and Vancouver's Convention Centre (\$222.5 million) and working with Infrastructure Canada to negotiate additional CSIF projects in Manitoba and Saskatchewan.

## Program Sub-Activity: **Green Infrastructure**

The Infrastructure Canada Program's first priority is green municipal infrastructure – projects that improve the quality of our environment and contribute to our national goals of clean air and water. Priority projects target water and wastewater systems, water management, solid waste management and recycling. These projects are expected to result in the following outcomes:

- improved water quality;
- improved wastewater systems;

- improved solid waste management; or
- improved energy efficiency of municipal buildings.

Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of this sub-activity.

### **Program Sub-Activity: Local Transportation Infrastructure**

Local Transportation Infrastructure includes funding for projects that support local transportation infrastructure such as roads, bridges, rail, intelligent transportation systems technology, etc. The expected results of these initiatives include the following:

- safer local roads and transportation infrastructure; or
- new or improved public transportation.

Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of this sub-activity.

### **Program Sub-Activity: Other Infrastructure Priorities**

To support other infrastructure priorities, WD provides funding for infrastructure projects not considered to be green municipal infrastructure or local transportation infrastructure. This includes cultural and recreational facilities, infrastructure supporting tourism, rural and remote telecommunications and affordable housing. Expected results are:

- increased cultural and recreation facilities,
- increased infrastructure supporting tourism,
- increased rural and remote telecommunications,
- increased high-speed access for local public institutions, or
- increased affordable housing.

Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of this sub-activity.

## Entrepreneurship and Innovation

**Strategic Outcome: A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system**

In previous departmental *Reports on Plans and Priorities*, WD reported the above-noted strategic outcome statement as separate strategic outcomes under Innovation and Entrepreneurship. Although the department's reporting format has changed slightly in response to requirements of the newly introduced Program Activity Architecture, both Entrepreneurship and Innovation continue to be critical to achieving WD's overall vision.

### Program Activity: Business Development and Entrepreneurship

WD has always recognized the critical importance that small- and medium-sized enterprises (SMEs) play in the western Canadian economy. Small business (< 50 employees) is the economic engine of Western Canada. The number of small businesses per capita in Western Canada is 40 per cent higher than in the rest of Canada.<sup>1</sup> As the source of nearly 80 per cent of new jobs, entrepreneurs are a major source of economic growth in the business service, health and social service, food and beverage, transportation and high tech sectors in Western Canada.

In order to grow and be successful in today's global economy, SMEs require business and management information and access to capital. SMEs also benefit from assistance in exporting, training and skills development, and through industry collaboration, partnerships and strategic alliances. These are the focus of WD's programs and partnering strategies that will lead to a competitive and expanded business sector in Western Canada.

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
<b>Financial Resources</b>			
(\$ thousands)	50,500	45,980	41,963
<b>Human Resources - FTEs</b>	106	107	107

<sup>1</sup> Western Centre for Economic Research (2001)

WD addresses the needs of SMEs and entrepreneurs through a variety of service delivery mechanisms and partnerships. These include more than 100 offices of the WCBSN consisting of CFDCs, WEIs, FEDOs and CBSCs.

WD has created new and alternative sources of capital for SMEs by working closely with financial institutions to create a specialized series of loan programs under the Loan Investment Fund Program. These loan funds target industry sectors important to Western Canada, micro lending and targeted groups and provide patient and flexible debt capital on terms especially suited to the unique needs and cash flow requirements of these small businesses. Loans are provided on commercial terms by financial institutions such as chartered banks, credit unions, and trust companies.

WD partners with other federal departments, the provincial governments and local organizations to enhance overall support for trade and investment in the West through participation in Trade Team Canada Inc., Regional Trade Networks, Provincial Trade Teams, Western Trade Officials and the US Enhanced Representation Initiative. WD's strategy in support of trade and investment involves activity in four key areas: trade promotion, investment attraction, targeted research, and trade policy. Activities vary from strategic participation in trade missions to supporting initiatives such as investment attraction to Western Canada.

WD funding also supports projects that result in industry collaboration, partnering and strategic alliances that support entrepreneurial development.

#### Expected Results:

Improved access to business information, training, business advisory services and capital for all western Canadians including those located in rural communities, as well as women and francophone entrepreneurs.

WD's expected results from entrepreneurship activities and funding support are achieved primarily through third party delivery organizations. That is, WD funding and service support is not provided directly to entrepreneurs but rather to non-profit organizations such as those making up the WCBSN, industry associations and financial institutions, to leverage service and capital support for entrepreneurs. To a large degree results achieved as a result of entrepreneurship activities occur over several years by service recipients who do not have a direct relationship with WD. The department is developing a performance measurement strategy to measure results of entrepreneurship activities over time, looking at both output measures annually and outcome measures over time. Another key factor in the success of the WCBSN members is the support they receive from volunteers in their communities from board membership to activities in support of specific initiatives. WD works with WCBSN members to identify the extent of volunteer support as an indicator of the success of these initiatives.

While support for entrepreneurship is an ongoing, key activity for the department, there are several specific priority initiatives planned for the next few years, including:

- promotion of trade and investment, including support for the US Enhanced Representation Initiative (ERI) and follow up to the WD led US tour;



- implementing Social Economy initiatives, as announced in Federal Budget 2004, including building capacity within the social economy, and improving access to capital and federal government programming by social enterprises; and,
- stabilizing the Western Canada Business Service Network by negotiating and entering into new multi-year agreements with CFDCs, WEIs and FEDOs.

### **Program Sub-Activity: Improve Business Productivity**

To achieve the expected result of improved business productivity, WD provides funding support for projects that:

- support sales growth, or increased productivity of existing businesses/business sectors;
- support industry associations to enhance business management capacity within the SME community; or
- support training and skills development as it relates to entrepreneurship.

Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of this sub-activity. Specific priorities in support of improved business productivity include:

- continued support and development of WCBSN members including ongoing work to strengthen the measurement and reporting of performance as new multi-year funding agreements are developed;
- projects with industry associations and other organizations that can work with entrepreneurs to enhance business capacity, including the business capacity of social enterprises; and,
- investing in initiatives that improve manufacturing competitiveness, such as Lean Manufacturing.

### **Program Sub-Activity: Market/Trade Development and Foreign Direct Investment**

Under market/trade development, WD invests in projects that build capacity and knowledge in development of international markets. Results are achieved through a combination of activities undertaken by departmental staff such as participation in Team Canada Inc. and active participation in the Regional Trade Networks, as well as funding support for market and trade development projects. To increase foreign direct investment in Western Canada, WD supports projects that identify, promote and develop foreign investment in the West. Expected results of these projects include:

- increased participation in international markets; or
- increased foreign investment in Western Canada.



Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of these sub-activities.

The need for an enhanced focus on international business development and a coordinated approach to trade, investment and innovation has been highlighted in recent federal budgets. Western provinces have also identified the need for a stronger federal role in support of international business development and enhanced federal-provincial coordination. In response, WD has identified trade and investment as a strategic priority. Specific priorities in support of market/trade development and foreign direct investment include:

- closer collaboration with the western provinces, International Trade Canada, trade commissioners and other federal partners, and effective partnering with provincial Trade Teams in the West;
- expanded export readiness and export advisory information services offered through the WCBSN, particularly the CBSCs;
- strategic participation in trade missions and investment attraction and retention initiatives that support WD and western innovation priorities such as: fuel cells, health and ocean industries, life sciences, biotechnology, nanotechnology and information and communications technology;
- participation at key international events such as the United Nations World Urban Forum to be held in Vancouver in 2006;
- targeted western research on trade and foreign direct investment; and,
- targeted analysis and advocacy, where appropriate, related to key international trade and investment policy developments of particular significance to Western Canada.

#### **Program Sub-Activity: Industry Collaboration**

WD invests in projects that support industry collaboration, partnerships and strategic alliances that are expected to result in increased numbers of successful partnerships and strategic alliances. Further information on performance indicators that will be used to measure the result of this program sub-activity may be found in Appendix B.

Specific priorities for the coming year in support of industry collaboration include:

- capitalizing on emerging opportunities in the Asia Pacific Rim;
- facilitating initiatives that support Pacific Gateway transportation infrastructure development, as well as required policy, and regulatory changes needed through research, planning and advocacy; and,
- cooperating (in Alberta) with Alberta Economic Development on its high performance strategy for the manufacturing sector.

#### **Program Sub-Activity: Access to Capital**

To support increased access to capital, WD invests in projects:

- with capital providers (financial institutions, venture capital organizations, etc.) to leverage increased risk capital availability in Western Canada;
- that address access to capital issues; or,
- that provide non-profit organizations with capital for lending to qualified SMEs.

These projects are expected to result in increased investment in targeted western Canadian firms. Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of this sub-activity.

The key priorities in enhancing Access to Capital for the coming year, include:

- renewing the micro-loan funds in a manner that recognizes the much greater level of effort required of the capital providers in issuing and managing large numbers of small commercial loans to very small and start-up businesses;
- ensuring the expansion of the eligibility criteria in all relevant loan funds to allow for inclusion of social enterprises; and,
- continuing to provide access to growth capital for early and high growth stage SMEs, where feasible.

In addition, WD will continue to work with members of the WCBSN to ensure the effective use of existing investment funds and to identify gaps in financing.

## Program Activity: **Innovation**

It is widely recognized that innovation is key to a region's prosperity and quality of life. A strong, innovative and vibrant economy that fosters and rewards innovation allows innovative companies and researchers to thrive and succeed. Western Canada has many of the elements of an innovative economy, but faces both challenges and opportunities. WD works with partners from a range of government, industry and other organizations to strengthen the western innovation system.

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
<b>Financial Resources</b> (\$ thousands)	55,986	56,365	59,750
<b>Human Resources - FTEs</b>	68	75	75

WD supports a strong emphasis on innovation as a means to achieve economic development and diversification leading to wealth creation. Innovation is the process through which economic, social and other benefits are derived from knowledge. Through innovation, knowledge is

applied to the development of new and significantly improved products and services or to new ways of designing, producing or marketing an existing product or service for public and private markets.

Innovation occurs through a highly complex interdependent system that includes elements such as knowledge infrastructure, basic and applied research and development, highly skilled people, access to adequate patient financing, technology commercialization facilities and support systems and mechanisms to link these elements to each other. The process of innovation is not linear or isolated, but occurs within a broader context of an “innovation system”. WD’s goal is to strengthen the western Canadian innovation system in order to facilitate the development of emerging and leading clusters, i.e. life sciences, telecommunication etc., and to enhance the potential of innovation to create value and wealth.

#### Expected Results:

The expected result of WD’s efforts in innovation is the emergence and growth of technology clusters in key areas for Western Canada such as environmental technologies, life sciences, information and communications technology and value added resources. This will lead to:

- a more dynamic research community;
- increase in highly qualified people;
- additional venture capital investments leading to increased technology commercialization in both new and existing firms;
- increased productivity; and,
- enhanced collaboration among innovation system players.

Innovation will continue to be a priority for WD in the next year, leading to an increase in investment and support for the commercialization of new technologies in Western Canada with a particular emphasis on sectors such as environmental technologies and life sciences/health innovation. This priority supports wealth creation, an increase in highly qualified personnel, and contributes to WD’s other priorities of sustainable communities and business development and entrepreneurship. WD’s focus on increasing investment leading to technology commercialization is aligned with elements of the Government of Canada’s five-point strategy as described in the October 2004 *Speech from the Throne* to build an even more globally competitive and sustainable economy and to strengthen Canada’s ability to generate and apply new ideas.

One of the key mechanisms used by WD to strengthen the western Canadian innovation system is through the Western Economic Partnership Agreements (WEPAs). These are joint federal-provincial initiatives aimed at fostering increased economic activity and improving the quality of life in communities across Western Canada. New WEPAs were signed with each of the four western provinces in late 2003. WD is providing \$25 million in funding to each western province. With matching provincial contributions, each WEPA will invest up to \$50 million. For example, in Alberta, more than 80% of WEPA funding will support investments in the innovation and value-added industries priority area. This includes initiatives that increase the rate of technology commercialization and adoption in Alberta, increase value-added for traditional resource industries, and support emerging industries.



### **Program Sub-Activity: Technology Adoption and Commercialization**

Under Technology Adoption and Commercialization, WD will support projects where the objective is to introduce new or existing technologies into an entity and/or getting technology products, processes and services to the marketplace. This includes technology demonstration, benchmarking products/ capability leading to adoption and projects that focus on commercialization of technologies. These projects are expected to result in the following:

- an increase in the number of technologies developed in research institutions that have commercialization potential, as demonstrated by intellectual property (IP) protection, licensed to an external user, or form the basis for a new company. The ultimate goal is to bring new products and services to the marketplace; or,
- increased technologies adopted by existing firms.

Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of this sub-activity.

Specific priorities in support of this sub-activity include investments in key sectors that will strengthen the organizations that facilitate technology commercialization from research, that demonstrate the commercial relevance of a new technology, and that facilitate market pull into technology commercialization. For example, in British Columbia, an emphasis will be placed on emerging clusters that have potential for high growth in the province, including life sciences, environmental/sustainable technologies, information and communication technologies, alternative energy, and ocean science and technologies.

### **Program Sub-Activity: Technology Linkages**

This sub-activity includes investments in projects that support networks, industry associations and other initiatives or events designed to build synergies among the players of the innovation system. These projects are expected to result in increased connections and synergies among innovation system members through new partnerships/networks, collaboration, conferences to exchange information and increased awareness. Further information on performance indicators that will be used to measure the result of this program sub-activity may be found in Appendix B.

Specific priorities for the upcoming year include:

- increasing linkages among innovation system players through networking and knowledge-sharing events like conferences;
- co-development of innovation strategies; and,
- support for organizations to build linkages between researchers and investors.

### **Program Sub-Activity: Technology Research and Development (R&D)**

To support Technology R&D, WD makes investments in projects for applied research and development leading to a new product or process that will have a near or mid-term commercial potential. WD does not normally fund basic research. The expected results of this sub-activity include:

- applied R&D leading to technologies with commercialization potential;
- new R&D Centre operating or increased capacity; or
- increased availability of skilled personnel in sector.

Further information on performance indicators that will be used to measure the result of this program sub-activity may be found in Appendix B.

Specific priorities in support of R&D include investments in initiatives that strengthen commercially oriented research capability in key emerging clusters in the West, including:

- BC's priorities in environmental technologies, life sciences, and alternative energies;
- Saskatchewan's focus is on biotechnology/biosafety and petroleum technologies;
- Manitoba's priorities are life sciences and convergent media; and,
- Alberta's focus is on wireless, health technologies and micro-nanotechnologies.

### **Program Sub-Activity: Community Innovation**

Where a community has an existing knowledge infrastructure or a technology focus, WD will provide support for projects such as planning studies, cluster studies or competitive studies that further build capacity in the community. Expected results include the following:

- planning studies used by the community as a tool for economic development;
- increased capacity in a community, based on the generation of new knowledge; or
- community businesses adopt/adapt new technologies.

Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of this sub-activity.

Specific priorities for the upcoming year include investments in projects that promote innovation and knowledge driven growth strategies within western Canadian communities, including:

- projects to increase opportunities for Aboriginal people;
- projects that contribute to sustainable development in communities; and,
- projects that develop multi-jurisdictional networks and partnerships to promote information exchange, joint planning and partnerships.



### **Program Sub-Activity: Technology Skills Development**

Under this sub-activity, WD supports projects which result in an increase in training, education and skill building in the new economy sectors. Further information on performance indicators that will be used to measure the result of this program sub-activity may be found in Appendix B.

Regional priorities include supporting skills that are relevant to the local clusters, supporting exchanges between research community and industry, and supporting specific competencies such as technology commercialization skills.

### **Program Sub-Activity: Knowledge Infrastructure**

Under knowledge infrastructure, WD invests in projects that:

- result in the creation or expansion of infrastructure such as buildings and equipment dedicated to R&D or training; or
- support application to federal programs such as Canada Foundation for Innovation Support Program (CFI-SP), or planning studies regarding the feasibility of facilities.

These projects are expected to produce the following results:

- increase in physical assets for R&D or training; or
- attraction of new investments in knowledge infrastructure.

Refer to Appendix B for a list of performance indicators that will be used to measure the success of this sub-activity. Regional priorities include strengthening knowledge infrastructure that facilitates innovation in key sectors and supports technology clusters.

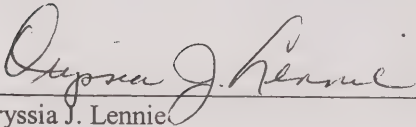
### **SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION**

# Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2005-2006 Report on Plans and Priorities (RPP) for Western Economic Diversification Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities*.

- it adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- it is based on the department's approved accountability structure as reflected in its MRRS;
- it presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and,
- it reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



---

Oryssia J. Lennie

Deputy Minister

Western Economic Diversification Canada

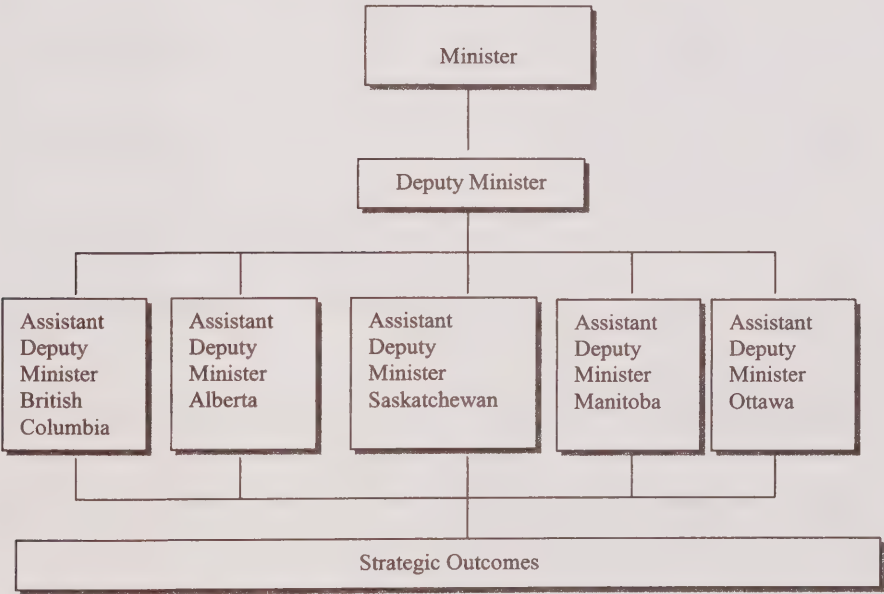
# Organizational Information

The department’s Head Office is located in Edmonton, Alberta, co-located with the Regional Office for Alberta. There are regional offices located in each of the other western provinces, in Winnipeg, Saskatoon and Vancouver, and a Liaison Office in Ottawa. Regional satellite offices also exist in Calgary and Victoria. The department’s Deputy Minister is located in Edmonton, and Assistant Deputy Ministers are located in Vancouver, Edmonton, Saskatoon, Winnipeg and Ottawa.

Each of the western Assistant Deputy Ministers are responsible for the delivery of programs and services in their region which support the department’s strategic outcomes, as well as corporate responsibilities. The Ottawa based Assistant Deputy Minister plays the lead role in the department’s advocacy activities.

The department works closely with Industry Canada and other Regional Development Agencies (RDAs).

## Western Economic Diversification Canada Organization Structure



WD's strategic outcomes are set by the Executive Committee, which is composed of the Deputy Minister, five Assistant Deputy Ministers, the Director General Corporate Finance and Programs, Director General Corporate Services, Director General of Policy, Director of Corporate Communications, and the Director of Audit and Evaluation.

Accountability for achievement of WD's strategic outcomes, at the program activity level, is shared by the western Assistant Deputy Ministers who are responsible for the delivery of programs and services in their region.

The ADM, Ottawa office and Director General of Policy also play key roles in the following program activities: collaboration and coordination, advocacy and research and analysis.



**Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents**

(\$ thousands)	Forecast Spending 2004-2005	<b>Planned Spending 2005-2006</b>	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Collaboration and Coordination	4,835	<b>4,686</b>	4,957	4,957
Research and Analysis	4,103	<b>3,835</b>	4,079	4,079
Advocacy	2,496	<b>2,410</b>	2,578	2,578
Community Economic Planning, Development, and Adjustment	43,810	<b>41,491</b>	41,480	41,264
Infrastructure	213,666	<b>240,979</b>	231	184
Business Development and Entrepreneurship	63,769	<b>51,043</b>	47,013	44,279
Innovation	58,127	<b>48,248</b>	47,295	48,795
<b>Total Main Estimates</b>	390,806	<b>392,692</b>	147,633	146,136
<b>Total Adjustments</b>	(44,662)	<b>111,092</b>	42,333	32,783
<b>Total Planned Spending</b>	346,144	<b>503,784</b>	189,966	178,919
<b>Less: Non-Respendable Revenue</b>	18,700	<b>8,900</b>	2,700	1,700
<b>Plus: Cost of services received without charge</b>	4,285	<b>4,258</b>	4,189	4,197
<b>Net Cost of Department</b>	331,729	<b>499,142</b>	191,455	181,416
<b>Full Time Equivalents</b>	408	<b>392</b>	360	360

## Table 1: Adjustments

*Adjustments (\$ thousands)	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08
<b>Supplementary Estimates:</b>				
Operating Budget Carry-Forward	1,687	-	-	-
Increased Collection of Repayable Amounts	8,689	-	-	-
\$1B Reduction – WD Contribution	(6,000)	-	-	-
Interdepartmental Partnerships – Official Languages Communities	151	-	-	-
Transfer to Heritage Canada – Alberta Scene Projects	(200)	-	-	-
Alberta and Saskatchewan Centenaries in 2005	217	-	-	-
Vancouver Convention Centre	329	-	-	-
Regina Wascana Lake	68	-	-	-
Regina Exhibition Park	34	-	-	-
Interdepartmental Partnership with Official Languages Communities (IPOLC) Transfer	117	-	-	-
Official Languages Action Plan	278	-	-	-
National Joint Transition Committee – Public Service Modernization Act	382	-	-	-
Creation of Advertising Reserve	(384)	-	-	-
Transfer to Industry Canada – Aboriginal Business Capital	(238)	-	-	-

Reprofiling – Infrastructure Canada Program	(50,000)	-	-	-
Community Futures Budget 2000	-	2,810	2,810	2,810
Economic Development Needs in Northern Saskatchewan & Primrose Lake	-	3,000	3,000	3,000
Alberta and Saskatchewan Centenaries in 2005	-	81,746	9,730	-
Communities – Strategic Infrastructure – Regina Exhibition Park – Budget 2003	-	31	-	-
Social Economy	-	6,750	7,500	5,000
Budget Announcements:				
Expenditure Review Committee (ERC) - Reallocation	-	(3,070)	(6,000)	(8,800)
Canada Jobs Fund (CJF)	-	11,900	11,900	11,900
Community Futures Development Corporations (CFDCs)	-	2,500	3,100	3,600
Community Action for Partnership	-	5,100	10,100	15,100
Others:				
TB Vote 15	136	140	145	145
Employee Benefit Plan (EBP)	72	185	48	28
Total Adjustments	(44,662)	111,092	42,333	32,783

*Explanation of Change:* The decrease in forecast spending for 2004-05 reflects the transfer of contractual commitments under the Infrastructure Canada Program to future years. The decline in 2006-07 reflects the sunset of the Infrastructure Canada Program and the Alberta & Saskatchewan Centenaries. The decline in non-respendable revenues in future years reflects the reduction in the repayable portfolio of the department, a direct result of the movement away from repayable contributions to business in 1994-95.

Note: The \$1B Reduction – WD Share (\$6M annually) and the Creation of the Advertising Reserve (\$384K Annually) are included in opening 2005-06 Main Estimates and beyond.

## Table 2: Program by Activity

2005-2006					
Program Activity (\$ thousands)				Budgetary	
	Operating	Grants and Contributions	Total Main Estimates	Adjustments	Total Planned Spending
Collaboration & Coordination	4,571	115	4,686	(12)	<b>4,674</b>
Research & Analysis	3,257	578	3,835	(5)	<b>3,830</b>
Advocacy	2,295	115	2,410	(5)	<b>2,405</b>
Community Economic Planning, Development & Adjustment	8,925	32,566	41,491	103,894	<b>145,385</b>
Infrastructure	4,367	236,612	240,979	25	<b>241,004</b>
Business Development & Entrepreneurship	14,570	36,473	51,043	(543)	<b>50,500</b>
Innovation	6,736	41,512	48,248	7,738	<b>55,986</b>
<b>Total</b>	<b>44,721</b>	<b>347,971</b>	<b>392,692</b>	<b>111,092</b>	<b>503,784</b>



### Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2005-06 Main Estimates (\$ thousands)	2004-05 Main Estimates (\$ thousands)
1	Operating expenditures	39,958	42,919
5	Capital expenditures		
10	Grants and contributions	347,971	342,469
(S)	Minister of Western Economic Diversification - Salary and motor car allowance	70	70
(S)	Contributions to employee benefit plans	4,693	5,348
	<b>Total Department</b>	<b>392,692</b>	<b>390,806</b>

### Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year

2005-2006	
(\$ thousands)	Total
Net Planned Spending	503,784
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	2,130
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	1,952
Worker's Compensation coverage provided by Social Development Canada	34
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	142
	4,258
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	8,900
<b>2005-2006 Net cost of Department</b>	<b>499,142</b>

## Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue

### Non-Respendable Revenue

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008
Repayment of Repayable Contributions	16,000	8,000	2,000	1,000
Adjustments to previous years payables at year-end	2,000	500	500	500
Other Revenue	700	400	200	200
<b>Total Non-Respendable Revenue</b>	<b>18,700</b>	<b>8,900</b>	<b>2,700</b>	<b>1,700</b>

Other revenue for 2005-06 and future years includes interest and other revenue associated with the collection of repayable contributions as well as other miscellaneous revenue.

**Table 6: 2005 – 06 Resource Requirements by Region/Branch**

(\$ thousands)	Regional Programs	Corporate/ Multi-Regional Programs (1)	National Programs	Total
Collaboration & Coordination	3,384	1,290	-	<b>4,674</b>
Research & Analysis	2,193	1,637	-	<b>3,830</b>
Advocacy	1,540	865	-	<b>2,405</b>
Community Economic Planning, Development & Adjustment (2)	142,431	2,954	-	<b>145,385</b>
Infrastructure (3)	-	-	241,004	<b>241,004</b>
Business Development & Entrepreneurship	41,700	8,800	-	<b>50,500</b>
Innovation	53,831	2,155	-	<b>55,986</b>
<b>Total</b>	<b>245,079</b>	<b>17,701</b>	<b>241,004</b>	<b>503,784</b>

(1) Corporate/Multi-Regional includes Headquarters, the Ottawa Liaison Office and Grants & Contribution projects that impact more than one province such as \$4.0M for the Loan Investment Fund Program, included under Business Development & Entrepreneurship.

(2) Community Economic Planning, Development, & Adjustment, Regional Programs figures include \$81.9M for the Alberta and Saskatchewan Centenaries Activities in 2005.

(3) Infrastructure resource requirements are for the Infrastructure Canada Program (ICP). ICP resources are allocated on the basis of population and unemployment over the multi-year life of the program. ICP total approved budget is \$557.2M.

## **Table 7: Details on Transfer Payments Programs**

Over the next three years, Western Economic Diversification will manage the following transfer payment programs in excess of \$5 million:

### **2005-06**

1. Grants for the Western Diversification Program
2. Western Diversification Program
3. Community Futures Program
4. Service Delivery Network Program
5. Infrastructure Canada Program

### **2006-07**

1. Grants for the Western Diversification Program
2. Western Diversification Program
3. Community Futures Program
4. Service Delivery Network Program

### **2007-08**

1. Grants for the Western Diversification Program
2. Western Diversification Program
3. Community Futures Program
4. Service Delivery Network Program

For further information on the above-mentioned transfer payment programs see <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

## **Table 8: Horizontal Initiatives**

Over the next three years, Western Economic Diversification Canada will be involved in the following horizontal initiatives as either the lead or as a partner:

### **2005-06**

1. Infrastructure Canada Program (partner)
2. Canada Strategic Infrastructure Fund (partner)
3. Municipal Rural Infrastructure Fund (partner)
4. Western Economic Partnership Agreements (lead)

### **2006-07**

1. Canada Strategic Infrastructure Fund (partner)
2. Municipal Rural Infrastructure Fund (partner)
3. Western Economic Partnership Agreements (lead)

### **2007-08**

1. Canada Strategic Infrastructure Fund (partner)
2. Municipal Rural Infrastructure Fund (partner)
3. Western Economic Partnership Agreements (lead)

Further information on the above-mentioned horizontal initiatives see <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>



## **SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST**

## APPENDIX A - LIST OF ACRONYMS

<b>ABSN</b>	Aboriginal Business Service Network
<b>ADM</b>	Assistant Deputy Minister
<b>ACOA</b>	Atlantic Canada Opportunities Agency
<b>CBSC</b>	Canada Business Service Centre
<b>CEDQ</b>	Canada Economic Development for Quebec Regions
<b>CFI</b>	Canada Foundation for Innovation
<b>CFI-SP</b>	Canada Foundation for Innovation Support Program
<b>CSIF</b>	Canada Strategic Infrastructure Fund
<b>CFDC</b>	Community Futures Development Corporation
<b>DPR</b>	Departmental Performance Report
<b>DM</b>	Deputy Minister
<b>FDI</b>	Foreign Direct Investment
<b>FEDNOR</b>	Federal Economic Development Initiative for Northern Ontario
<b>FEDO</b>	Francophone Economic Development Organization
<b>G&amp;C</b>	Grants and Contributions
<b>HR</b>	Human Resources
<b>IMT</b>	Information Management and Technology
<b>IP</b>	Intellectual Property
<b>ITCan</b>	International Trade Canada
<b>MRRS</b>	Management, Resources and Results Structure
<b>MRIF</b>	Municipal Rural Infrastructure Fund
<b>OLA</b>	<i>Official Languages Act</i>
<b>OLMC</b>	Official Languages Minority Community
<b>PAA</b>	Program Activity Architecture
<b>RDA</b>	Regional Development Agency
<b>R&amp;D</b>	Research and Development
<b>RPP</b>	Report on Plans and Priorities
<b>SME</b>	Small- and Medium-sized Enterprises
<b>SD</b>	Sustainable Development
<b>TBS</b>	Treasury Board Secretariat
<b>UAS</b>	Urban Aboriginal Strategy
<b>UDA</b>	Urban Development Agreement
<b>WCBSN</b>	Western Canada Business Service Network
<b>WD</b>	Western Economic Diversification Canada
<b>WDP</b>	Western Diversification Program
<b>WEI</b>	Women's Enterprise Initiative
<b>WEPA</b>	Western Economic Partnership Agreement

## APPENDIX B

### PROGRAM SUB-ACTIVITIES, EXPECTED RESULTS & PERFORMANCE INDICATORS

Policy, Advocacy and Coordination - Strategic Outcome:

#### **Policies and programs that support the development of Western Canada**

Program Activity:

#### **Collaboration & Coordination**

Description	Expected Result	Performance Indicators
Includes organizing and coordinating meetings, conferences or other events with other levels of government, other federal departments, industry, academe, or the not-for-profit sector in order to plan or precipitate actions that result in a greater degree of development and/or diversification of the western economy. This can involve the process of developing policies and programs with other governments or partners, but is distinct from the advocacy activities in that it is more broadly based and less focused on specific issues and near term outcomes.	Better coordinated federal economic programs in the West	<p>Output Measures:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Meetings, conferences, events, projects</li> </ul> <p>Outcome Measures:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Case studies and evaluations</li> <li>▪ Conference feedback</li> <li>▪ Event reports</li> </ul>

Program Activity:

#### **Advocacy**

Description	Expected Result	Performance Indicators
Advocacy activities include organizing and attending meetings (including interdepartmental meetings), writing correspondence, and any other communication or engagement activities that promote the interests of Western Canada and western Canadians.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Improved understanding and awareness of western issues</li> <li>▪ Increased access to, and participation in federal programs</li> </ul>	<p>Output measures:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interventions</li> <li>▪ Projects</li> </ul> <p>Outcome measures:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Western issues addressed (i.e., number of interventions on Cabinet and interdepartmental issues)</li> <li>▪ Appropriate share of federal programs</li> <li>▪ Increased access to federal procurement opportunities</li> </ul>

**Program Activity:**  
**Research & Analysis**

Description	Expected Result	Performance Indicators
Policy research and analysis involves preparing and disseminating information that results in an increased understanding of western Canadian challenges, opportunities and priorities. This activity provides the factual intelligence necessary to undertake internal or external policy and program development.	Dialogue around, and understanding of western Canadian issues, challenges, opportunities and priorities	<p>Output measures:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reports prepared</li> <li>▪ Projects funded</li> <li>▪ Conferences held</li> <li>▪ Research distribution statistics</li> <li>▪ References to WD sponsored research</li> </ul> <p>Outcome Measures:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Feedback on reports</li> <li>▪ User Satisfaction</li> <li>▪ Key informant opinions</li> </ul>

**Sustainable Communities - Strategic Outcome:**

**Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life**

**Program Activity:**  
**Community Economic Planning, Development & Adjustment**

**Community Planning**

Description	Expected Result	Performance Indicators
Funding support for projects that support the viability of the local economy, enhance available facilities and/or increase the participation of community members.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Enhanced community planning</li> </ul>	<p>Output Measures:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ # Amount of support provided</li> <li>▪ # consultations, scans and reviews</li> <li>▪ # plans</li> <li>▪ # joint agreements</li> <li>▪ funds leveraged</li> </ul>

## Community Development

Description	Expected Result	Performance Indicators
Projects that support the viability of the local economy, enhance available facilities and/or increase the participation of community members.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increased viability and diversification of local economies</li> </ul>	<p>Output Measures:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>\$ amount of support provided to projects</li> <li># new business planned/created</li> <li># enhanced community services or facilities</li> <li># participants</li> <li># individuals with enhanced skills</li> <li>funds leveraged</li> </ul>

## Community Economic Adjustment

Description	Expected Result	Performance Indicators
Projects that assist communities facing severe adjustment impacts due to changing economic circumstances to identify options and responses that will create new economic opportunities and to assist the communities to put the plans into effect.	Successful community adjustment to mitigate economic crises	<ul style="list-style-type: none"> <li># public private partnerships</li> <li># businesses created/stabilized</li> <li># training courses developed</li> <li># participants trained</li> <li>funds leveraged</li> </ul>

## Program Activity: Infrastructure

### Green Infrastructure

Description	Expected Result	Performance Indicators
The Infrastructure Canada Program's first priority is green municipal infrastructure – projects that improve the quality of our environment and contribute to our national goals of clean air and water. Priority projects target water and wastewater systems, water management, solid waste management and recycling.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Improved water quality</li> <li>Improved wastewater systems</li> <li>Improved solid waste management</li> <li>Improved energy efficiency of municipal buildings</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increase in # of households with improved water quality</li> <li>Increase in # households with improved wastewater treatment (includes new connections to wastewater systems)</li> <li>Increase in volume of solid waste diverted through recycling and composting.</li> <li>Decreased energy use in municipal buildings.</li> </ul>

### Local Transportation Infrastructure

Description	Expected Result	Performance Indicators
Includes funding for projects that support local transportation infrastructure such as roads, bridges, rail, intelligent transportation systems technology, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Safer local roads and transportation infrastructure</li> <li>New or improved public transportation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Number of road and local transportation infrastructure improvements</li> <li>Increase in public transit usage</li> </ul>



## Other Infrastructure Priorities

Description	Expected Result	Performance Indicators
Includes funding for infrastructure projects not considered to be green municipal infrastructure or local transportation infrastructure. This includes cultural and recreational facilities, infrastructure supporting tourism, rural and remote telecommunications and affordable housing.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increased cultural and recreation facilities</li> <li>Increased infrastructure supporting tourism</li> <li>Increased rural and remote telecommunications</li> <li>Increased high-speed access for local public institutions</li> <li>Increased affordable housing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li># visits to cultural and recreation facilities</li> <li># new tourism infrastructure</li> <li># rural and remote Canadians served</li> <li># local public institutions</li> <li># new units provided</li> </ul>

## Entrepreneurship & Innovation - Strategic Outcome:

**A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system**

## Program Activity:

### Business Development and Entrepreneurship

## Improve Business Productivity

Description	Expected Result	Performance Indicators
<p>Funding support for projects that support sales growth, or increased productivity of existing businesses/business sectors.</p> <p>Projects that support industry associations to enhance business management capacity within the SME community.</p> <p>Projects that support training and skills development as it relates to entrepreneurship.</p>	Improved business productivity	<p>Output Measures:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li># and nature of targeted business service organizations supported</li> <li># Advisory services provided</li> <li># Training sessions provided</li> <li># Clients trained</li> </ul> <p>Outcome Measures:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Client satisfaction</li> <li>Funds leveraged</li> <li>Increase in sales</li> <li>Jobs created or maintained</li> </ul>

## Market/Trade Development and Foreign Direct Investment

Description	Expected Result	Performance Indicators
Projects that build capacity and knowledge in development of international markets. Results are achieved through a combination of activities undertaken by departmental staff such as participation in Team Canada Inc. and active participation in the Regional Trade Networks, as well as G&C funding support for market and trade development projects.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increased participation in international markets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li># firms participating in new international markets</li> </ul>
Projects to identify, promote and develop foreign investment in Western Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increased foreign investment in Western Canada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>direct investment facilitated by WD</li> <li>Funds leveraged</li> </ul>

## Industry Collaboration

Description	Expected Result	Performance Indicators
Projects that support industry collaboration, partnerships and strategic alliances.	Increase in number of successful partnerships and strategic alliances	<ul style="list-style-type: none"> <li># partnerships/strategic alliances</li> <li>Participant satisfaction</li> <li>Sector coverage of partnerships/strategic alliances</li> <li>Funds leveraged</li> </ul>

## Access to Capital

Description	Expected Result	Performance Indicators
Projects with capital providers (financial institutions, venture capital organizations, etc.) to leverage increased risk capital availability in Western Canada.	Increased investment in targeted western Canadian firms	Output measures: <ul style="list-style-type: none"> <li>Number and dollar value of loans for WCBSN members</li> <li>Number and dollar value of loan from leveraged loan funds</li> </ul>
Projects that provide non-profit organizations with capital for lending to qualified SMEs.		Outcome measures: <ul style="list-style-type: none"> <li>Value of capital funds provided (WCBSN and leveraged)</li> <li>Dollars leveraged</li> <li>Increase in sales</li> <li>Jobs created or maintained</li> </ul>
Projects that address access to capital issues.		

## Program Activity: Innovation

### Technology Adoption and Commercialization

Description	Expected Results	Indicators
Refers to projects where the objective is to introduce new or existing technologies into an entity and/or getting technology products, processes and services to the marketplace. This includes technology demonstration, benchmarking products/capability leading to adoption and projects that focus on commercialization of technologies.	<ul style="list-style-type: none"> <li>An increase in the number of technologies developed in research institutions that have commercialization potential, as demonstrated by intellectual property (IP) protection, licensed to an external user, or form the basis for a new company. The ultimate goal is to bring new products and services to the marketplace</li> <li>Increased technologies adopted by existing firms</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li># patents Filed/Issued</li> <li># licenses Executed</li> <li># prototypes developed</li> <li># demonstrations of technology</li> <li># technologies to market</li> <li># spin-off companies formed</li> <li>Venture capital invested</li> <li>Fund leveraged</li> <li># of technologies adopted</li> </ul>

### Technology Linkages

Description	Expected Results	Indicators
This sub-activity includes investments in projects that support networks, industry associations and other initiatives or events designed to build synergies among the players of the innovation system. This can include operating costs.	Increased connections and synergies among innovation system members through new partnerships/networks, collaboration, conferences to exchange information and increased awareness	<ul style="list-style-type: none"> <li># partnerships /networks formed</li> <li># attendees</li> <li># members</li> <li>Funds Leveraged</li> </ul>

### Technology Research and Development (R&D)

Description	Expected Results	Indicators
Investments in projects for applied research and development leading to a new product or process that will have a near or mid-term commercial potential. WD does not fund basic research.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Applied R&amp;D leading to technologies with commercialization potential</li> <li>New R&amp;D Centre operating or increased capacity</li> <li>Increased availability of skilled personnel in sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li># projects</li> <li>increase in capacity</li> <li>increase in skilled personnel</li> <li>Funds leveraged</li> </ul>

### Community Innovation

Description	Expected Results	Indicators
Based on a knowledge infrastructure or a technology focus, WD supports: <ul style="list-style-type: none"> <li>Projects such as planning studies, cluster studies or competitive studies which examine a community's capacity; and,</li> <li>Initiatives, which build capacity in a community.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planning studies used by the community as a tool for economic development</li> <li>Increased capacity in a community, based on the generation of new knowledge</li> <li>Community businesses adopt/adapt new technologies</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li># studies</li> <li># individuals with enhanced skills</li> <li>Funds leveraged</li> <li>Funds invested in knowledge infrastructure or technology commercialization facilities</li> </ul>

### Technology Skills Development

Description	Expected Results	Indicators
Projects that involve training, education and skill building in the technology sector.	Increase in training, education and skill building, in new economy sector	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ # training courses</li> <li>▪ # people trained</li> <li>▪ Funds leveraged</li> </ul>

### Knowledge Infrastructure

Description	Expected Results	Indicators
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investment in projects that result in the creation or expansion of infrastructure such as buildings and equipment dedicated to R&amp;D or training.</li> <li>▪ Projects that support application to federal programs such as Canada Foundation for Innovation Support Program (CFI-SP), or planning studies regarding the feasibility of facilities.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Increase in physical assets for R&amp;D or training</li> <li>▪ Attraction of new investments in knowledge infrastructure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ # physical assets</li> <li>▪ Funds leveraged</li> </ul>









# Infrastructure du savoir

<p>Description</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Investissement dans des projets qui favorisent la création ou l'expansion d'infrastructures, telles que les édifices et les équipements consacrés à la R-D ou à la formation.</li> <li>Projets qui favorisent l'application aux programmes fédéraux, par exemple le Programme de soutien de la Fondation canadienne pour l'innovation (PS-FCI) ou les études de planification touchant la faisabilité d'installations.</li> </ul>	<p>Résultat escompté</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Accroissement des avoirs corporels destinés à la R-D ou à la formation</li> <li>Pouvoir d'attirer de nouveaux investissements dans l'infrastructure du savoir</li> </ul>	<p>Indicateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'avoirs corporels</li> <li>Sommes mobilisées</li> </ul>
---	--	---

## Liens technologiques

Description	Cette sous-activité comprend les investissements dans des projets qui soutiennent les réseaux, les associations industrielles et autres initiatives ou événements destinés à constituer des synergies parmi les intervenants du système d'innovation. Cela peut comprendre les coûts d'exploitation.	Accroissement des connexions et des synergies parmi les membres du système d'innovation, grâce à de nouveaux partenariats/réseaux, à la collaboration, à des conférences destinées à échanger l'information et à susciter une prise de conscience.	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Nombre de partenariats/réseaux qui sont constitués</li><li>■ Nombre de personnes assistant aux conférences</li><li>■ Nombre de membres</li><li>■ Sommes mobilisées</li></ul>
Résultat escompté	Indicateurs		

## Recherche et développement technologiques (R et D)

Description	Investissements dans des projets de recherche appliquée et de développement conduisant à un nouveau produit ou procédé qui offre un potentiel commercial à court terme ou à moyen terme. DEO ne finance pas la recherche fondamentale.	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Recherche appliquée conduisant à des technologies qui offrent un potentiel d'exploitation commerciale.</li><li>■ Nouveau centre de R-D en activité, ou accroissement des capacités</li><li>■ Accroissement du personnel qualifié dans le secteur</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Nombre de projets</li><li>■ Accroissement des capacités</li><li>■ Accroissement du personnel qualifié</li><li>■ Sommes mobilisées</li></ul>
Résultat escompté	Indicateurs		

## Innovation communautaire

Description	En fonction d'une infrastructure du savoir ou d'une orientation technologique, DEO soutient : <ul style="list-style-type: none"><li>■ les projets tels que les études de planification, les études de grappes ou les études concurrentielles qui examinent les capacités d'une collectivité;</li><li>■ les initiatives qui renforcent les capacités d'une collectivité.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Etudes de planification utilisées par la collectivité comme instrument de développement économique</li><li>■ Accroissement des capacités d'une collectivité, en fonction de la production de nouvelles connaissances</li><li>■ Les entreprises communautaires adoptent/adaptent de nouvelles technologies</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Nombre d'études</li><li>■ Nombre de personnes bénéficiant de compétences acquises</li><li>■ Fonds investis dans l'infrastructure du savoir ou dans les équipements technologiques</li></ul>
Résultat escompté	Indicateurs		

## Perfectionnement des compétences en technologie

Description	Résultat escompté	Indicateurs
Projets qui intéressent la formation, l'éducation et le renforcement des compétences dans le secteur technologique.	Accroissement de la formation, de l'éducation et des compétences dans le secteur de la nouvelle économie.	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Nombre de cours de formation</li><li>■ Nombre de personnes formées</li><li>■ Sommes mobilisées</li></ul>

## Collaboration de l'industrie

<b>Description</b>	Projets qui soutiennent la collaboration industrielle, les partenariats et les alliances stratégiques.
<b>Résultat escompté</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accroissement du nombre de partenariats et d'alliances</li> <li>Satisfaction des participants</li> <li>Secteurs bénéficiant de partenariats ou d'alliances</li> <li>Sommes mobilisées</li> </ul>
<b>Indicateurs de rendement</b>	

## Accès aux capitaux

<b>Description</b>	<p>Projets soutenus par des bailleurs de fonds (établissements financiers, sociétés de capital risque, etc.) qui contribuent à mobiliser davantage de capital risque dans l'Ouest canadien.</p> <p>Projets qui offrent aux organismes à but non lucratif un financement leur permettant de consentir des prêts aux PME qui remplissent les conditions.</p> <p>Projets qui résolvent les problèmes de l'accès au financement.</p>	<b>Résultat escompté</b>	<p>Accroissement des investissements dans les entreprises ciblées de l'Ouest canadien.</p>	<p>Mesures des extrants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>nombre et valeur monétaire des prêts aux membres du RSEOC</li> <li>nombre et valeur monétaire des prêts consentis sur des fonds d'emprunt avec effet de levier</li> </ul> <p>Mesures des résultats :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>valeur des fonds d'emprunt constitués (RSEOC et fonds bénéficiant d'un effet de levier)</li> <li>sommes mobilisées</li> <li>augmentation des ventes</li> <li>emplois créés ou préservés</li> </ul>
<b>Indicateurs de rendement</b>		<b>Résultat escompté</b>		

## Activité du programme : Innovation

## Commercialisation et adoption de la technologie

<b>Description</b>	<p>Concernes les projets dont l'objectif est de faire entrer des technologies nouvelles ou existantes dans une entité et/ou de transférer des produits, procédés et services technologiques vers le marché. Cela comprend la démonstration de technologies, les produits et capacités d'étalonnage conduisant à l'adoption de technologies, et les projets qui s'intéressent à l'exploitation commerciale de technologies.</p>	<b>Résultat escompté</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accroissement du nombre de technologies qui sont adoptées par les entreprises existantes.</li> <li> <ul style="list-style-type: none"> <li>établissement de recherche et qui offrent un potentiel d'exploitation commerciale, selon ce que révèle la protection des droits de propriété intellectuelle, ou qui sont cédés par licence à un utilisateur externe, ou qui forment la base d'une nouvelle entreprise.</li> <li>L'objectif ultime est de mettre de nouveaux produits et services sur le marché.</li> <li>Accroissement des technologies qui sont adoptées par les entreprises existantes.</li> </ul> </li> </ul>	<b>Indicateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de brevets demandés/délivrés</li> <li>Nombre de licences concédées</li> <li>Nombre de prototypes développés</li> <li>Nombre de démonstrations de technologies</li> <li>Nombre de technologies mises sur le marché</li> <li>Nombre d'entreprises constituées</li> <li>Capital de risque investi</li> <li>Sommes mobilisées</li> <li>Nombre de technologies adoptées</li> </ul>
--------------------	--	--------------------------	--	--------------------	---



Entrepreneuriat et innovation – Objectif stratégique :  
**Un secteur des affaires concurrentiel et élargi dans l'Ouest canadien et un système d'innovation plus vigoureux**

Activité du programme :  
**Développement des entreprises et entrepreneuriat**

**Amélioration de la productivité des entreprises**

<b>Description</b>	Financement des projets qui favorisent la croissance des ventes ou l'accroissement de la productivité d'entreprises ou de secteurs existants. Projets qui encouragent les associations industrielles à renforcer les capacités de gestion des petites et moyennes entreprises. Projets qui soutiennent la formation et le perfectionnement pour la création et la gestion d'entreprises.
<b>Résultat escompté</b>	Amélioration de la productivité des entreprises.
<b>Indicateurs de rendement</b>	<p>Mesures des extrants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ nombre et nature des organisations de services commerciaux qui sont soutenues</li> <li>■ nombre de services consultatifs qui sont fournis</li> <li>■ nombre de séances de formation qui sont organisées</li> <li>■ nombre de clients qui sont formés</li> </ul> <p>Mesures des résultats :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ satisfaction des clients</li> <li>■ sommes mobilisées</li> <li>■ augmentation des ventes</li> <li>■ emplois créés ou préservés</li> </ul>

**Développement du commerce, des marchés et des investissements étrangers directs**

<b>Description</b>	Projets qui renforcent les capacités et les connaissances en matière de développement de marchés internationaux. Les résultats sont atteints grâce à une combinaison d'activités entreprises par le personnel du ministère, par exemple la participation à Équipe Canada Inc. et la participation active aux Réseaux commerciaux régionaux, de même que les subventions et contributions versées pour des projets de développement commercial. Projets entrepris pour trouver, encourager et développer l'investissement étranger dans l'Ouest canadien
<b>Résultat escompté</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Accroissement de la participation sur les marchés internationaux.</li> <li>■ Accroissement des investissements étrangers dans l'Ouest canadien</li> </ul>
<b>Indicateurs de rendement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nombre d'entreprises participantes sur les nouveaux marchés internationaux</li> <li>■ Investissement direct facilité par DFO</li> <li>■ Sommes mobilisées</li> </ul>

# Activité du programme : Infrastructures

## Infrastructures vertes

<p><b>Description</b></p> <p>La première priorité du Programme d'Infrastructures du Canada concerne les infrastructures municipales écologiques – des projets qui améliorent la qualité de notre environnement et qui favorisent nos objectifs nationaux que sont un air non pollué et une eau propre. Les projets prioritaires sont les réseaux de distribution d'eau, les réseaux d'eaux résiduaires, la gestion de l'eau, la gestion des déchets solides et le recyclage.</p>	<p><b>Résultat escompté</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration de la qualité de l'eau</li> <li>Amélioration des réseaux d'eaux résiduaires</li> <li>Amélioration de la gestion des déchets solides</li> <li>Amélioration du rendement énergétique des édifices municipaux</li> </ul>	<p><b>Indicateurs de rendement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation du nombre de ménages qui bénéficient d'une amélioration de la qualité de l'eau</li> <li>Augmentation du nombre de ménages qui bénéficient d'un meilleur traitement des eaux résiduaires (comprend les nouveaux raccordements aux réseaux d'eaux résiduaires)</li> <li>Augmentation du volume de déchets solides soumis au recyclage et au compostage</li> <li>Diminution de l'énergie consommée dans les édifices municipaux.</li> </ul>
--	---	---

## Infrastructures de transport local

<p><b>Description</b></p> <p>Comprend le financement de projets qui soutiennent les infrastructures locales de transport, par exemple routes, ponts, rail, technologie des systèmes de transport intelligent, etc.</p>	<p><b>Résultat escompté</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sécurité accrue de la voirie locale et des infrastructures locales de transport</li> <li>Transport public nouveau ou amélioré</li> </ul>	<p><b>Indicateurs de rendement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'améliorations apportées à la voirie locale et aux infrastructures locales de transport</li> <li>Accroissement du nombre de usagers des transports publics</li> </ul>
--	---	---

## Autres priorités liées à l'infrastructure

<p><b>Description</b></p> <p>Comprend le financement des projets d'infrastructure non considérés comme des infrastructures municipales écologiques ou comme des infrastructures locales de transport. Cela comprend les équipements culturels et récréatifs, les infrastructures touristiques, les télécommunications dans les régions rurales et éloignées et le logement abordable.</p>	<p><b>Résultat escompté</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Accroissement des équipements culturels et récréatifs</li> <li>Accroissement des infrastructures touristiques</li> <li>Accroissement des télécommunications dans les régions rurales et éloignées</li> <li>Accroissement de l'accès haute vitesse à Internet pour les institutions publiques locales</li> <li>Accroissement des logements abordables</li> </ul>	<p><b>Indicateurs de rendement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de visites aux établissements culturels et récréatifs</li> <li>Nombre de nouvelles infrastructures touristiques</li> <li>Nombre de Canadiens des régions rurales et éloignées ayant accès aux télécommunications</li> <li>Nombre d'institutions publiques locales</li> <li>Nombre de nouveaux logements offerts</li> </ul>
---	--	---

# Collectivités durables – Objectif stratégique : Collectivités économiquement viables et une qualité de vie élevée dans l'Ouest canadien

## Activité du programme : Planification, développement et adaptation communautaires

Planification communautaire	
<b>Description</b>	Soutien financier des projets qui favorisent la viabilité de l'économie locale, renforcent les installations existantes et/ou accroissent la participation des membres de la collectivité.
<b>Résultat escompté</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement de la planification communautaire</li> </ul>
<b>Indicateurs de rendement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesures des extraits : <ul style="list-style-type: none"> <li>Volume du soutien fourni</li> <li>Nombre de consultations, d'enquêtes et d'examins</li> <li>Nombre de plans</li> <li>Nombre d'ententes communes</li> <li>Sommes mobilisées</li> </ul> </li> </ul>

Développement communautaire	
<b>Description</b>	Projets qui favorisent la viabilité de l'économie locale, renforcent les installations existantes et/ou accroissent la participation des membres de la collectivité.
<b>Résultat escompté</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visibilité accrue et diversification accrue des économies locales</li> </ul>
<b>Indicateurs de rendement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesures des extraits : <ul style="list-style-type: none"> <li>Volume du soutien apporté aux projets</li> <li>Nombre de nouvelles entreprises envisagées/crées</li> <li>Nombre de services ou installations communautaires améliorés</li> <li>Nombre de participants</li> <li>Nombre de personnes pourvues de compétences accrues</li> <li>Sommes mobilisées</li> </ul> </li> </ul>

Adaptation économique communautaire	
<b>Description</b>	Projets qui aident les collectivités soumises à de rigoureux ajustements en raison d'une nouvelle conjoncture économique à définir des solutions et des réponses pouvant générer de nouveaux débouchés économiques, et projets qui aident les collectivités à concrétiser les plans de ce genre.
<b>Résultat escompté</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ajustement communautaire couronné de succès dans l'atténuation des crises économiques</li> </ul>
<b>Indicateurs de rendement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de partenariats publics privés</li> <li>Nombre d'entreprises créées/stabilisées</li> <li>Nombre de cours de formation mis au point</li> <li>Nombre de participants formés</li> <li>Sommes mobilisées</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Part adéquate des programmes fédéraux</li> <li>■ Accroissement de l'accès aux marchés publics fédéraux</li> </ul>		
--	--	--

**Activité du programme :  
Recherche et analyse**

<b>Description</b>	<p>La recherche sur les politiques et l'analyse des politiques consistent à préparer et à diffuser l'information qui favorise une meilleure compréhension des enjeux, des possibilités et des priorités de l'Ouest canadien. Cette activité apporte les renseignements factuels nécessaires pour la mise en place des politiques internes ou externes et l'élaboration de programmes.</p>	
<b>Résultat escompté</b>	<p>Discussion et compréhension des enjeux, défis, opportunités et priorités de l'Ouest canadien.</p>	
<b>Indicateurs de rendement</b>	<p>Mesures des extrants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Préparation de rapports</li> <li>■ Financement de projets</li> <li>■ Organisation de conférences</li> <li>■ Statistiques de distribution de la recherche</li> <li>■ Références à la recherche par DFO</li> </ul> <p>Mesures des résultats :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Réactions concernant les rapports</li> <li>■ Satisfaction des usagers</li> <li>■ Opinions des répondants</li> </ul>	



ANNEXE B

SOUS-ACTIVITÉS DU PROGRAMME, RÉSULTATS ESCOMPTÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT

Politique, représentation et coordination – Objectif stratégique :  
Politiques et programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien

Activité du programme :  
Collaboration et coordination

Description	Comprend l'organisation et la coordination des réunions, des conférences ou autres événements avec les autres niveaux de gouvernement, les autres ministères fédéraux, le secteur privé, les établissements d'enseignement et le secteur associatif, afin de planifier ou de hâter les mesures qui permettent un degré accru de développement et/ou de diversification de l'économie de l'Ouest. Cette activité peut comprendre le travail d'élaboration de politiques et de programmes avec d'autres gouvernements ou partenaires, mais elle se distingue des activités de représentation, en ce sens qu'elle a une plus large assise et qu'elle est moins axée sur des thèmes spécifiques ou sur des résultats à court terme.
Résultat escompté	Meilleure coordination des programmes économiques fédéraux dans l'Ouest
Indicateurs de rendement	Mesures des extraits : <ul style="list-style-type: none"><li>■ Réunions, conférences, événements, projets</li></ul> Mesures des résultats : <ul style="list-style-type: none"><li>■ Études de cas et évaluations</li><li>■ Réactions aux conférences</li><li>■ Rapports d'événements</li></ul>

Activité du programme :  
Représentation

Description	Les activités de représentation consistent notamment à organiser des réunions et à y assister (y compris les réunions interministérielles), à rédiger la correspondance, et à exercer les autres activités de communications ou de mobilisation qui font progresser les intérêts de l'Ouest canadien et des Canadiens de l'Ouest.
Résultat escompté	Meilleure compréhension et accroissement de l'accès et de la participation aux programmes fédéraux
Indicateurs de rendement	Mesures des extraits : <ul style="list-style-type: none"><li>■ Interventions</li><li>■ Projets</li></ul> Mesures des résultats : <ul style="list-style-type: none"><li>■ Solution des questions propres à l'Ouest (c.-à-d. nombre d'interventions sur les questions du Cabinet et les questions interministérielles)</li></ul>



# ANNEXE A – LISTE DES ACRONYMES

AAP	Architecture des activités des programmes
APECA	Agence de promotion économique du Canada atlantique
CICan	Commerce international Canada
CLOSM	Communauté de langue officielle en situation minoritaire
CSECC	Centre de services aux entreprises du Canada
DD	Développement durable
DECO	Développement économiquement durable
DEO	Développement économique Canada pour les régions du Québec
DG	Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
EDU	Directeur ou directrice générale
EPDEO	Entente de partenariat pour le développement économique de l'Ouest
FCI	Fondation canadienne pour l'innovation
FCIS	Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique
FedNor	Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario
FIMR	Fonds sur l'infrastructure municipale rurale
GIT	Gestion de l'information et de la technologie
IED	Investissement étranger direct
IFE	Initiative pour les femmes entrepreneurs
LLO	<i>Loi sur les langues officielles</i>
ODR	Organisme de développement régional
OFVE	Organisation francophone à vocation économique
PA-FCI	Programme d'aide à la Fondation canadienne pour l'innovation
PDEO	Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
PI	Propriété intellectuelle
PME	Petite et moyenne entreprise
R et D	Recherche et développement
RH	Ressources humaines
RMR	Rapport ministériel sur le rendement
RPP	Rapport sur les plans et les priorités
RSEA	Réseau de services aux entreprises autochtones
RSEOC	Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
S et C	Subventions et contributions
SADC	Société d'aide au développement des collectivités
SAMU	Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain
SM	Sous-ministre
SMA	Sous-ministre adjoint
SRRC	Structure des ressources et des résultats de gestion

## SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

## Tableau 8 : Initiatives horizontales

Au cours des trois prochaines années, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada participera aux initiatives horizontales suivantes à titre de ministère responsable ou de partenaire :

### 2005-2006

1. Programme Infrastructures Canada (partenaire)
2. Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (partenaire)
3. Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (partenaire)
4. Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest (ministère responsable)

### 2006-2007

1. Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (partenaire)
2. Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (partenaire)
3. Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest (ministère responsable)

### 2007-2008

1. Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (partenaire)
2. Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (partenaire)
3. Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest (ministère responsable)

Des renseignements supplémentaires sur ces initiatives horizontales se trouvent à <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>

Tableau 7 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Au cours des trois prochaines années, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada administrera les programmes de paiements de transfert de plus de 5 millions de dollars suivants :

2005-2006

- 1. Subventions du Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
- 2. Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
- 3. Programme de développement des collectivités
- 4. Programme du réseau de prestation de services
- 5. Programme Infrastructures Canada

2006-2007

- 1. Subventions du Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
- 2. Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
- 3. Programme de développement des collectivités
- 4. Programme du réseau de prestation de services

2007-2008

- 1. Subventions du Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
- 2. Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
- 3. Programme de développement des collectivités
- 4. Programme du réseau de prestation de services

Des renseignements supplémentaires sur ces programmes de paiements de transfert se trouvent à <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>

**Tableau 6 : Besoins de ressources par région ou direction pour 2005-2006**

(en milliers de dollars)	Programmes régionaux	Programmes ministériels ou multirégionaux <sup>(1)</sup>	Programmes nationaux	Total
Collaboration et coordination	3 384	1 290		4 674
Recherche et analyse	2 193	1 637		3 830
Représentation	1 540	865		2 405
Planification, développement et adaptation économique <sup>(2)</sup>	142 431	2 954		145 385
Infrastructure <sup>(3)</sup>			241 004	241 004
Développement des entreprises et entrepreneuriat	41 700	8 800		50 500
Innovation	53 831	2 155		55 986
<b>Total</b>	<b>245 079</b>	<b>17 701</b>	<b>241 004</b>	<b>503 784</b>

(1) Programmes ministériels ou multirégionaux comprend l'Administration centrale, le bureau de liaison d'Ottawa ainsi que les projets de subventions et de contributions qui ont des répercussions dans plus d'une province comme le Programme des fonds de prêts et d'investissement (4 M\$) sous Développement des entreprises et entrepreneuriat.

(2) Planification, développement et adaptation économique communautaires comprend 81,9 M\$ sous Programmes régionaux pour les activités liées aux centres de l'Alberta et de la Saskatchewan en 2005.

(3) Les besoins en ressources sous Infrastructure concernent le programme Infrastructures Canada (PIC). Les ressources du PIC sont attribuées en tenant compte de la population et du chômage au cours du cycle de vie du programme. Le total des budgets approuvés pour le PIC est de 557,2 M\$.



**Tableau 5 : Sources des recettes non disponibles**

Recettes non disponibles			
Recettes	Recettes prévues 2006-2007	Recettes prévues 2005-2006	Prévisions des recettes 2004-2005
Total des recettes non disponibles	1 700	2 700	18 700
	200	200	700
</			

La rubrique *Autre recettes* pour 2005-2006 et les années à venir comprend l'intérêt et autres recettes liées au recouvrement des contributions remboursables ainsi que d'autres recettes diverses.

**Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal**

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal 2005-2006 (en milliers de dollars)	Budget principal 2004-2005 (en milliers de dollars)
1	Dépenses de fonctionnement	39 958	42 919
5	Dépenses en capital		
10	Subventions et contributions	347 971	342 469
(S)	Ministre de la Diversification de l'économie de l'Ouest canadien – Salaire et allocation automobile	70	70
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	4 693	5 348
	<b>Total pour le Ministère</b>	<b>392 692</b>	<b>390 806</b>

**Tableau 4 : Coût net pour le Ministère au cours de l'exercice**

2005-2006		(en milliers de dollars)	
<b>Total</b>		<b>503 784</b>	
<b>Dépenses nettes prévues</b>		<b>503 784</b>	
<i>Plus : Services reçus à titre gracieux</i>			
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	2 130		
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables)	1 952		
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	34		
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	142		
<i>Moins : Recettes non disponibles</i>	4 258		
<b>Coût net pour le Ministère en 2005-2006</b>		<b>499 142</b>	

Tableau 2 : Programme par activité

2005-2006						
Activités de programme (en milliers de dollars)	Fonctionnement et Subventions contributions	Total Budget pour le principal	Redressements	Budgetaire		
				Total des dépenses prévues		
Collaboration et coordination	4 571	115	4 686	(12)	4 674	
Recherche et analyse	3 257	578	3 835	(5)	3 830	
Représentation	2 295	115	2 410	(5)	2 405	
Planification, développement et adaptation économique communautaires	8 925	32 566	41 491	103 894	145 385	
Infrastructure	4 367	236 612	240 979	25	241 004	
Développement des entreprises et entrepreneuriat	14 570	36 473	51 043	(543)	50 500	
Innovation	6 736	41 512	48 248	7 738	55 986	
Total	44 721	347 971	392 692	111 092	503 784	

Régime d'avantages sociaux des employés	72	185	48	28
Total des redressements	(44 662)	111 092	42 333	32 783

*Explication des changements* : La diminution des dépenses prévues pour l'exercice 2004-2005 tient compte du transfert attendu des engagements contractuels aux termes du programme Infrastructures Canada pour les prochaines années. La réduction prévue en 2006-2007 témoigne de l'élimination progressive du programme Infrastructures Canada et des centaines de l'Alberta et de la Saskatchewan. La diminution des recettes non disponibles pour les prochaines années tient compte de la réduction des remboursements au Ministère, une situation directement attribuable à l'abandon graduel des prêts remboursables aux entreprises en 1994-1995.

Remarque : La réduction de 1 G\$ - Contribution de DEO (6 M\$ par année) et la Réserve pour fins de publicité (384 000 \$ par année) sont incluses dans le Budget principal des dépenses de 2005-2006 et au-delà.

Transfert à Industrie Canada – Capital pour entreprises autochtones	(238)			
Report – Programme Infrastructures Canada	(50 000)			
Budget 2000 – Aide au développement des collectivités		2 810	2 810	2 810
Besoins de développement économique du Nord de la Saskatchewan et du lac Primrose		3 000	3 000	3 000
Centenaires de l'Alberta et de la Saskatchewan en 2005		81 746	9 730	
Collectivités – Infrastructure stratégique – Parc d'exposition de Regina – Budget 2003		31		
Economie sociale		6 750	7 500	5 000
Annouces du budget :				
Comité d'examen des dépenses – Réaffectation	-	(3 070)	(6 000)	(8 800)
Fonds du Canada pour la création d'emplois (FCCÉ)	-	11 900	11 900	11 900
Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC)	-	2 500	3 100	3 600
Programme de partenariat pour l'intervention communautaire	-	5 100	10 100	15 100
Autres :				
Crédit 15 CT	136	140	145	145



Tableau 1 : Redressements

Redressements*	(en milliers de dollars)			
2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	
				Budget supplémentaire des dépenses
				Report du budget de fonctionnement
				Recouvrement plus important des sommes dues
				Réduction de 1 G\$ - Contribution de DEO
				Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle (PICLO)
				Transfert à Patrimoine canadien – Projets de Scène albertaine
				Centenaires de l'Alberta et de la Saskatchewan en 2005
				Centre des congrès de Vancouver
				Lac Wascana à Regina,
				Parc d'exposition de Regina
				Transfert PICLO
				Plan d'action des langues officielles
				Comité mixte national sur la transition – Loi sur la modernisation de la fonction publique
				Réserve pour fins de publicité

Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein

(en milliers de dollars)					Prévisions des dépenses 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Collaboration et coordination					4 835	4 686	4 957	4 957
Recherche et analyse					4 103	3 835	4 079	4 079
Représentation					2 496	2 410	2 578	2 578
Planification, développement et adaptation économique communautaires					43 810	41 491	41 480	41 264
Infrastructure					213 666	240 979	231	184
Développement des entreprises et entrepreneuriat					63 769	51 043	47 013	44 279
Innovation					58 127	48 248	47 295	48 795
Total du Budget principal des dépenses					390 806	392 692	147 633	146 136
Total des redressements					(44 662)	111 092	42 333	32 783
Total des dépenses prévues					346 144	503 784	189 966	178 919
Moins : Recettes non disponibles					18 700	8 900	2 700	1 700
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux					4 285	4 258	4 189	4 197
Coût net du Ministère					331 729	499 142	191 455	181 416
Équivalents temps plein					408	392	360	360

Les objectifs stratégiques du Ministère sont établis par le Comité exécutif, dont font partie la sous-ministre, les cinq sous-ministres adjoints, le DG, Finances et programmes ministériels, le DG, Services ministériels, le DG, Politiques, la directrice, Communications ministérielles, et le directeur, Vérification et évaluation.

La responsabilité en ce qui a trait à l'atteinte des objectifs stratégiques de DFO, au niveau des activités de programme, est partagée entre les sous-ministres adjoints de l'Quest chargés de la mise en œuvre et de la prestation des services dans leurs régions respectives.

La SMA, bureau d'Ottawa, et le DG, Politiques, jouent aussi un rôle clé dans les activités de programme suivantes : collaboration et coordination, représentation et recherche et analyse.

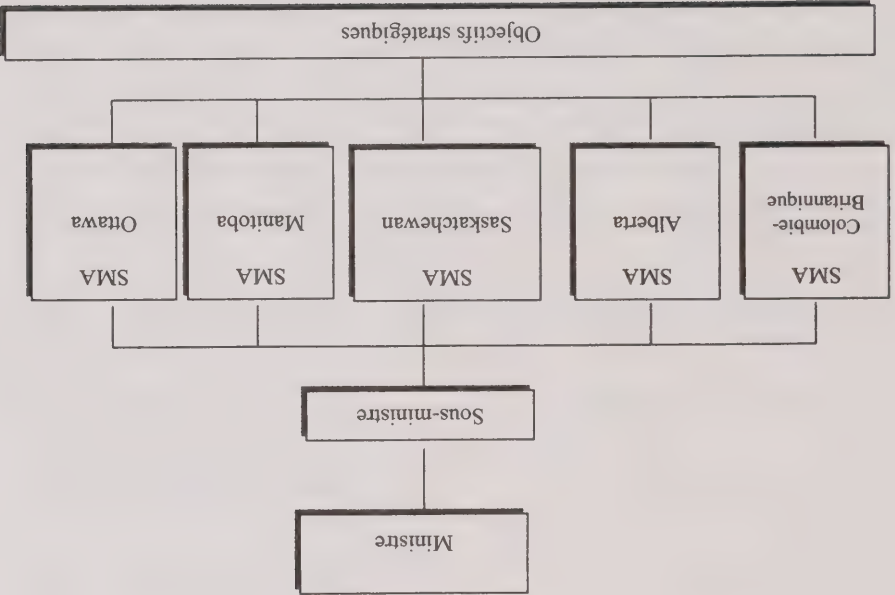
## Renseignements sur l'organisation

L'administration centrale du Ministère est située à Edmonton (Alberta), dans les mêmes locaux que son bureau régional de l'Alberta. Chacune des autres provinces de l'Ouest a son bureau régional, soit à Winnipeg, à Saskatoon et à Vancouver, sans oublier un bureau de liaison à Ottawa. Le Ministère a également ouvert des bureaux satellites régionaux à Calgary, à Regina et à Victoria. La sous-ministre a ses bureaux à Edmonton et les sous-ministres adjoints à Vancouver, à Winnipeg, à Saskatoon, à Edmonton, à Ottawa.

Chacun des sous-ministres adjoints veille à la mise en œuvre de programmes et à la prestation dans sa région de services qui soutiennent les activités du Ministère, outre ses responsabilités au sein même du Ministère. La sous-ministre adjointe à Ottawa joue un rôle de premier plan dans les activités de représentation du Ministère.

Le Ministère collabore étroitement avec Industrie Canada et d'autres organismes de développement régional (ODR).

## Organigramme de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

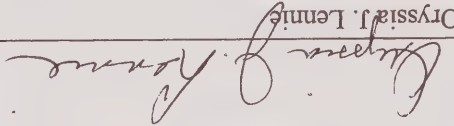


## Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada pour l'exercice 2005-2006.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenu dans le *Guide pour la préparation de la partie III du budget des dépenses : Rapports sur les plans et priorités*.

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les Lignes directrices du SCT.
- Il est fondé sur la structure de responsabilisation approuvée du Ministère, telle qu'elle est indiquée dans sa Structure des ressources et des résultats de gestion.
- Il présente des renseignements uniformes, complets équilibrés et précis.
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les pouvoirs alloués.
- Il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor selon le RPP.

  
Orystia J. Lennie  
Sous-ministre  
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada



**SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE**

- des projets visant à multiplier les débouchés pour les Autochtones;
- des projets qui contribuent au développement durable des collectivités;
- des projets visant à mettre sur pied des réseaux et des partenariats entre diverses compétences en vue de favoriser l'échange d'information, la planification conjointe et les partenariats.

### **Activité secondaire du programme : Perfectionnement des compétences en technologie**

Dans ce domaine, DFO soutient des projets qui donnent lieu à une augmentation de la formation, de l'éducation et du perfectionnement des compétences dans les nouveaux secteurs de l'économie. Pour plus d'information sur les indicateurs du rendement qui serviront à mesurer les résultats de cette activité secondaire, consulter l'Annexe B.

Les priorités régionales sont, notamment, le soutien des compétences pertinentes pour les grappes locales, le soutien des échanges entre l'industrie et le monde de la recherche, et le soutien des compétences spécifiques comme les aptitudes en commercialisation de la technologie.

### **Activité de programme : Infrastructure du savoir**

Sur le plan de l'infrastructure du savoir, DFO investit dans des projets :

- qui visent la création ou l'expansion d'infrastructures comme des immeubles ou de l'équipement consacré à la recherche et au développement ou à la formation;
- qui soutiennent l'application de programmes fédéraux comme le Programme d'aide à la Fondation canadienne pour l'innovation, ou des études de planification sur la faisabilité de ces installations.

Ces projets devraient produire les résultats suivants :

- augmenter les installations consacrées à la recherche et au développement ou à la formation;
- attirer de nouveaux investissements dans l'infrastructure du savoir.

Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité secondaire. Les priorités régionales incluent un renforcement de l'infrastructure du savoir en vue de faciliter l'innovation dans les secteurs clés et de soutenir les grappes technologiques.

## Activité secondaire du programme : Recherche et développement technologiques (R et D)

Pour soutenir la recherche et le développement technologiques, DEO investit dans des projets de recherche et de développement appliqués menant à la création de nouveaux produits ou procédés ayant un potentiel commercial à court ou à moyen terme. En général, DEO ne finance pas la recherche de base. Cette activité secondaire devrait produire les résultats suivants :

- recherche et développement appliqués menant à des technologies ayant un potentiel de commercialisation;
- capacité nouvelle ou accrue d'exploitation du centre de R et D;
- disponibilité accrue de personnel qualifié dans le secteur.

Pour plus d'information sur les indicateurs du rendement qui serviront à mesurer les résultats de cette activité secondaire, consulter l'Annexe B.

Les priorités spécifiques de soutien de la recherche et du développement portent sur les investissements dans des initiatives qui renforcent les capacités de recherches orientées sur le potentiel commercial dans les principales grappes émergentes de l'Ouest, notamment :

- la priorité qu'accorde la Colombie-Britannique aux technologies environnementales, aux sciences de la vie et aux énergies de recharge;
- l'accent que met la Saskatchewan sur la biotechnologie et la biosécurité ainsi que sur les technologies pétrolières;
- l'importance que donne le Manitoba aux sciences de la vie et aux médias convergents;
- l'insistance de l'Alberta sur les technologies sans fil, les technologies de la santé et les micro et nanotechnologies.

## Activité secondaire du programme : Innovation communautaire

Lorsqu'une collectivité possède une infrastructure du savoir ou met un accent sur la technologie, DEO appuiera les projets comme des études de planification, des études de grappes ou des études concurrentielles pouvant renforcer les capacités de la collectivité. Cette activité produira les résultats suivants :

- des études de planification dont la collectivité se servira comme outil de développement économique;
- une plus grande capacité dans la collectivité fondée sur l'acquisition de nouvelles connaissances;
- l'adoption ou l'adaptation de nouvelles technologies par les entreprises de la collectivité.

Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité secondaire.

Les priorités spécifiques pour l'année qui vient incluent l'investissement dans des projets qui mettent en valeur des stratégies fondées sur l'innovation et le savoir dans les collectivités de l'Ouest canadien, notamment :

des capacités menant à la commercialisation des technologies. Ces projets devaient avoir les résultats suivants :

- une augmentation, dans les institutions de recherche, du développement de technologies ayant un bon potentiel de commercialisation, que l'on peut vérifier par le degré de protection de la propriété intellectuelle, les licences accordées à des utilisateurs externes ou les nouvelles entreprises qui se forment sur la base de ces technologies. Le but visé est de lancer de nouveaux produits et services sur le marché;
- une augmentation des entreprises qui adoptent des technologies.

Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité secondaire.

Les priorités spécifiques à l'appui de cette activité secondaire incluent les investissements dans des secteurs clés susceptibles de renforcer les organisations qui facilitent le passage des technologies de la recherche à la commercialisation, qui parviennent à établir la pertinence commerciale d'une nouvelle technologie et qui stimulent la demande du marché pour une plus grande commercialisation des technologies. Par exemple, en Colombie-Britannique, on insistera sur les nouvelles grappes à fort potentiel de croissance dans la province, y compris les sciences de la vie, les technologies environnementales et durables, les technologies de l'information et des communications, l'énergie de recharge ainsi que l'océanographie et les technologies océanologiques.

### Activité secondaire du programme : Liens technologiques

Cette activité secondaire consiste à investir dans des projets qui soutiennent les réseaux, les associations industrielles et les autres initiatives ou activités conçues pour créer une synergie parmi les intervenants du système d'innovation. Ces projets devraient engendrer une meilleure synergie et une plus grande connectivité parmi les membres du système d'innovation en donnant lieu à des partenariats, à des réseaux, à des activités en collaboration, à des conférences visant à échanger de l'information et à une plus grande sensibilisation. Pour plus d'information sur les indicateurs du rendement qui serviront à mesurer les résultats de cette activité secondaire, consulter l'Annexe B.

Les priorités spécifiques pour l'année qui vient sont les suivantes :

- augmenter les liens entre les intervenants du système d'information en organisant des activités de réseautage et de partage du savoir comme des conférences;
- élaborer conjointement des stratégies d'innovation;
- soutenir des organisations dans le but de créer des liens entre chercheurs et investisseurs.



Les efforts de DFO dans le domaine de l'innovation devraient se traduire par l'émergence de grappes technologiques dans des secteurs clés pour l'ouest canadien, comme les technologies environnementales, les sciences de la vie, les technologies de l'information et des télécommunications et les ressources à valeur ajoutée. Cela engendrera :

- un plus grand dynamisme au sein de la communauté de la recherche;
- un plus grand nombre de personnes hautement qualifiées;
- une augmentation des investissements de capitaux de risque menant à une meilleure commercialisation de la technologie pour les entreprises nouvelles et existantes;
- une productivité accrue;
- une meilleure collaboration parmi les intervenants du système d'innovation.

L'innovation continuera d'être une des priorités de DFO au cours de l'année qui vient, ce qui devrait mener à une augmentation de l'investissement et du soutien à la commercialisation de nouvelles technologies dans l'ouest canadien, avec une insistance particulière sur des secteurs comme les technologies environnementales et les innovations en santé et en sciences de la vie. Cette priorité favorise la création de richesses et l'augmentation du nombre de travailleurs hautement qualifiés tout en appuyant les autres priorités de DFO en matière de collectivités durables et de développement des entreprises et de l'entrepreneuriat. L'accent que met DFO sur l'augmentation des investissements visant à stimuler la commercialisation des technologies s'harmonise aux éléments de la stratégie en cinq points du gouvernement fédéral décrite dans le *Discours du Trône* d'octobre 2004, qui a pour but d'édifier une économie encore plus mondiale et concurrentielle, et de renforcer la capacité du Canada d'avoir des idées nouvelles et de les mettre en application.

Les Ententes de partenariat pour le développement économique de l'ouest (EPDEO) sont un des principaux mécanismes auxquels DFO a recours pour renforcer le système d'innovation de l'ouest canadien. Il s'agit d'initiatives fédérales-provinciales ayant pour but de favoriser une activité économique accrue et d'améliorer la qualité de vie dans les collectivités de l'ouest canadien. On a ratifié de nouvelles EPDEO avec les quatre provinces de l'ouest à la fin de 2003. Ainsi, DFO fournit 25 millions de dollars à chacune des provinces de l'ouest. Compte tenu des contributions provinciales équivalentes, chaque EPDEO investira jusqu'à 50 millions de dollars. En Alberta, par exemple, plus de 80 p. 100 du financement fourni dans le cadre de l'EPDEO sera consacré aux investissements dans le secteur prioritaire de l'innovation et des industries à valeur ajoutée. Cela inclut les initiatives qui augmentent le taux de commercialisation et d'adoption de la technologie en Alberta, rehausseront la valeur ajoutée pour les industries plus traditionnelles fondées sur les ressources et soutiennent les industries naissantes.

## Activité secondaire du programme : Commercialisation et adoption de la technologie

Dans le secteur de la commercialisation et de l'adoption de la technologie, DFO soutiendra les projets dont l'objectif consiste à convaincre une entité d'adopter des technologies nouvelles ou existantes ou encore de lancer des produits, des procédés ou des services technologiques sur le marché. Ces activités incluent les démonstrations technologiques, l'étalonnage des produits et



En outre, DEO continuera de travailler avec les membres du RSEOC pour veiller à l'utilisation efficace des fonds d'investissement existants et pour cerner les lacunes dans le secteur du financement.

## Activité du programme : Innovation

Tout le monde sait que l'innovation est la clé de la prospérité et de la qualité de vie dans une région. Une économie forte, innovatrice et vibrante, qui favorise et récompense l'innovation, permet aux entreprises et aux chercheurs novateurs de s'épanouir et de réussir. L'Ouest canadien possède de nombreux éléments d'une économie innovatrice, mais ses possibilités dans ce domaine sont assorties de défis à relever. DEO travaille avec des partenaires du gouvernement, de l'industrie et d'autres organisations à renforcer le système d'innovation de l'Ouest.

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
<b>Ressources financières (en milliers de dollars)</b>	55 986	56 365	59 750
<b>Ressources humaines – ETP</b>	68	75	75

DEO insiste beaucoup sur l'innovation en tant que moyen de développer et de diversifier l'économie et de créer des richesses. L'innovation est le processus par lequel les avantages économiques, sociaux et autres découlent du savoir. Par le biais de l'innovation, on applique le savoir au développement de nouveaux produits et services très améliorés ou de nouveaux moyens de concevoir, de produire ou de commercialiser un produit ou un service existant sur les marchés publics et privés.

L'innovation se produit dans le cadre d'un système interdépendant très complexe composé d'éléments comme l'infrastructure du savoir, la recherche et le développement de base et appliqué, les travailleurs hautement spécialisés, l'accès à une quantité suffisante de capitaux patients, la disponibilité d'installations et de systèmes de soutien de la commercialisation de la technologie et les mécanismes nécessaires pour lier tous ces éléments. Le processus d'innovation n'est pas linéaire ou isolé, mais se produit plutôt dans le contexte plus vaste d'un « système d'innovation ». Le but de DEO consiste à renforcer le système d'innovation de l'Ouest canadien afin de faciliter le développement de nouvelles grappes de pointe, c'est-à-dire les sciences de la vie, les télécommunications, etc., et ainsi relever le potentiel de l'innovation de créer valeur et richesses.

**Activité secondaire du programme : Collaboration de l'industrie**

DEO investit dans des projets qui soutiennent la collaboration de l'industrie, les partenariats et des alliances stratégiques qui devraient donner lieu à un plus grand nombre de partenariats fructueux et d'alliances stratégiques. Pour plus d'information sur les indicateurs du rendement qui serviront à mesurer les résultats de cette activité secondaire, consulter l'Annexe B.

Les priorités spécifiques pour l'année qui vient dans le secteur de la collaboration de l'industrie sont les suivantes :

- Mettre à profit les débouchés émergents dans la région du littoral asiatique du Pacifique.
- Favoriser les initiatives qui soutiennent le développement de l'infrastructure de transport de la porte du Pacifique, ainsi que les politiques et modifications réglementaires.
- Collaborer (en Alberta) avec Alberta Economic Development sur sa stratégie de rendement élevé pour le secteur manufacturier.

**Activité secondaire du programme : Accès aux capitaux**

Afin de favoriser un meilleur accès aux capitaux, DEO investit dans les projets suivants :

- Travailler avec les fournisseurs de capitaux (institutions financières, organisations de capital de risque, etc.) pour obtenir une plus grande disponibilité des capitaux de risque dans l'Ouest canadien.
- Elaborer des projets qui abordent les enjeux de l'accès aux capitaux.
- Mettre sur pied des projets qui procurent aux organisations sans but lucratif des capitaux qu'elles peuvent prêter aux PME admissibles.

On prévoit que ces projets se traduiront par une augmentation des investissements ciblés sur les entreprises de l'Ouest canadien. Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité secondaire.

Les principales priorités visant à rehausser l'accès aux capitaux au cours de l'année qui vient incluent :

- Renouveler les fonds de micro-prêts de manière à reconnaître le degré d'effort beaucoup plus élevé que doivent fournir les fournisseurs de capitaux afin d'accorder et de gérer un nombre plus élevé de petits prêts commerciaux à des entreprises nouvelles et très petites.
- Assurer l'expansion des critères d'admissibilité à tous les fonds de prêts pertinents pour permettre d'inclure les entreprises sociales.
- Continuer de fournir, lorsque c'est possible, l'accès à des capitaux de croissance aux étapes de croissance initiale et intense des PME.

## Activité secondaire du programme : Développement du commerce, des marchés et des investissements étrangers directs

Dans le secteur du développement du commerce et des marchés, DFO investit dans des projets qui renforcent la capacité et le savoir dans le développement des marchés internationaux. Le Ministère atteint ses objectifs au moyen d'un agencement d'activités menées par le personnel ministériel, comme la participation à Équipe Canada Inc et la participation active aux Réseaux commerciaux régionaux, de même qu'un soutien financier aux projets de développement du commerce et des marchés. Afin d'augmenter les investissements étrangers directs dans l'Québec canadien, DFO soutient les projets qui cernent, mettent en valeur et développent l'investissement étranger dans l'Québec. Ces projets devraient avoir les résultats suivants :

- une plus grande participation aux marchés internationaux;
- une augmentation des investissements étrangers dans l'Québec canadien.

Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité secondaire.

Dans les derniers budgets fédéraux, on a mis en évidence le besoin d'insister plus sur le développement des affaires internationales et la nécessité d'adopter une approche coordonnée en matière de commerce, d'investissement et d'innovation. Les provinces de l'Québec ont également cerné le besoin d'un soutien fédéral accru au développement des affaires internationales et d'une meilleure coordination des activités fédérales-provinciales. Pour faire suite à cela, DFO a désigné le commerce et l'investissement comme une de ses priorités stratégiques. Les priorités spécifiques à l'appui du développement du commerce, des marchés et de l'investissement étranger direct sont :

- Assurer une collaboration plus étroite avec les provinces de l'Québec, Commerce international Canada, les délégués commerciaux et les autres partenaires fédéraux, et établir un partenariat efficace avec les équipes commerciales des provinces de l'Québec. Améliorer le degré de préparation à l'exportation et offrir des services consultatifs d'information en exportation par l'entremise du RSEOC, particulièrement les CSEC;
- Participer de manière stratégique aux missions commerciales et aux initiatives visant à attirer et à conserver les investissements puisqu'elles soutiennent DFO et les priorités de l'Québec en matière d'innovation comme : les piles à combustible, les industries océanologiques et celles du secteur de la santé, les sciences de la vie, la biotechnologie, la nanotechnologie et les technologies de l'information et des communications.
- Participer aux grands événements internationaux comme le Forum urbain mondial des Nations Unies qui se tiendra à Vancouver en 2006.
- Mener des recherches ciblées sur l'Québec dans le domaine du commerce et des investissements étrangers directs.
- Mener des activités ciblées d'analyse et de représentation, s'il y a lieu, portant sur l'élaboration de politiques sur le commerce et l'investissement internationaux qui revêtent une importance particulière pour l'Québec canadien.



membres du RSEOC en vue de cerner dans quelle mesure le soutien des bénévoles est un indicateur de la réussite de ces initiatives.

Étant donné que le soutien de l'entrepreneur est une activité cruciale et continue pour le Ministère, plusieurs initiatives prioritaires spécifiques ont été prévues pour les prochaines années, notamment :

- La promotion du commerce et de l'investissement, y compris le soutien à l'Initiative de représentation accrue aux États-Unis et le suivi de la tournée des États-Unis organisée par DEO.

- La mise en œuvre des initiatives d'économie sociale, conformément à l'annonce faite lors du Budget fédéral de 2004, ce qui comprend le renforcement des capacités de l'économie sociale et l'amélioration de l'accès aux capitaux et aux programmes de l'administration fédérale pour les entreprises sociales.

- La stabilisation du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien par la négociation et la ratification de nouvelles ententes pluriannuelles avec les SADC, l'ITF et les OFVE.

### **Activité secondaire du programme : Amélioration de la productivité des entreprises**

Pour atteindre ses objectifs en matière de productivité des entreprises, DEO soutient les projets qui ont pour but :

- de stimuler la croissance des ventes ou une augmentation de la productivité des entreprises ou des secteurs d'affaires existants;
- de soutenir les associations industrielles pour l'amélioration des capacités de gestion d'entreprise dans la communauté des PME;
- de faciliter la formation et le perfectionnement des compétences en entrepreneurat.

Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité secondaire. Les priorités spécifiques dans le domaine de l'amélioration de la productivité des entreprises sont les suivantes :

- Le soutien et le perfectionnement continu des membres du RSEOC, y compris le travail constant pour renforcer la mesure du rendement et l'établissement de rapports pendant que l'on élabore de nouvelles ententes pluriannuelles.
- Les projets en collaboration avec les associations industrielles et d'autres organisations qui travaillent avec les entrepreneurs pour relever la capacité des entreprises, y compris la capacité d'affaires des entreprises sociales.
- L'investissement dans les initiatives qui améliorent la compétitivité manufacturière comme la fabrication sans gaspillage.

DEO répond aux besoins des PME et des entrepreneurs au moyen de divers mécanismes de prestation des services et de partenariats. Ces mécanismes comprennent les plus de 100 points de service du RSEOC, lequel se compose des SADC, de l'IFE, des OFVE et des CSEC.

DEO a créé de nouvelles sources de capital pour les PME en travaillant en étroite collaboration avec les institutions financières dans le but d'établir une série spécialisée de programmes de prêts dans le cadre du Programme des fonds de prêts et d'investissement. Ces fonds de prêts visent les secteurs de l'industrie les plus importants pour l'Ouest canadien, les micro-prêts et les groupes cibles afin de fournir des capitaux de dette patients et souples à des conditions particulièrement adaptées aux besoins uniques et aux exigences d'encaisse de ces petites entreprises. Les prêts sont accordés à des conditions commerciales par des institutions financières comme les banques à charte, les caisses de crédit et les sociétés de fiducie.

DEO s'allie à d'autres ministères fédéraux, aux administrations provinciales et aux organisations locales pour relever le soutien général au commerce et à l'investissement dans l'Ouest en participant à des activités comme Équipe Canada Inc, les réseaux de commerce régionaux, les équipes de commerce provinciales, les délégués commerciaux de l'Ouest et l'Initiative de représentation accrue aux États-Unis. La stratégie de DEO pour soutenir le commerce et les investissements comprend des activités dans quatre grands secteurs : promouvoir les échanges commerciaux, attirer les investissements, mener des recherches ciblées et élaborer des politiques commerciales. Les activités vont de la participation stratégique à des missions commerciales au soutien d'initiatives visant, entre autres, à attirer des investissements dans l'Ouest canadien.

Les fonds de DEO soutiennent aussi des projets qui stimulent la collaboration, les partenariats et les alliances stratégiques au sein de l'industrie en vue de favoriser le développement de l'entrepreneuriat.

Résultats attendus :

Un meilleur accès à l'information sur les entreprises, à la formation, aux services consultatifs de gestion d'entreprise et aux capitaux pour tous les Canadiens de l'Ouest, y compris ceux dans les collectivités rurales ainsi que les femmes et les entrepreneurs francophones.

DEO atteint ses objectifs sur le plan des activités d'entrepreneuriat et de soutien financier surtout en faisant appel à des organisations externes à qui il confie la prestation des services. Ainsi, le soutien financier et les services de DEO ne sont pas fournis directement aux entrepreneurs mais plutôt à des organisations sans but lucratif comme celles qui composent le RSEOC, à des associations industrielles et à des institutions financières, de manière à obtenir un surcroît de services et de capitaux pour les entrepreneurs. En grande partie, les résultats des activités d'entrepreneuriat s'échelonnent sur plusieurs années pour les bénéficiaires de services qui n'ont aucune relation directe avec DEO. Le Ministère s'emploie actuellement à élaborer une stratégie de mesure du rendement afin de pouvoir évaluer les résultats des activités d'entrepreneuriat sur des périodes de temps plus longues, en examinant chaque année les mesures des extrants et les mesures des résultats au fil du temps. Un autre grand facteur de réussite des membres du RSEOC est le soutien des bénévoles de la collectivité allant de la participation aux conseils d'administration aux activités de soutien lors d'initiatives spécifiques. DEO travaille avec les



## Entrepreneurial et innovation

**Objectif stratégique : Un secteur des affaires concurrentiel et élargi dans l'Ouest canadien et un système d'innovation plus vigoureux**

Dans ses précédents *Rapports sur les plans et priorités*, DEO a intégré l'énoncé d'objectif stratégique ci-dessus en tant qu'objectif stratégique distinct sous la rubrique Innovation et entrepreneuriat. Bien que le format des rapports du Ministère ait légèrement changé par suite des exigences de la nouvelle Architecture des activités de programme, l'entrepreneuriat et l'innovation sont et restent des préoccupations cruciales pour la réalisation de la vision globale de DEO.

### Activité du programme : Développement des entreprises et entrepreneuriat

DEO a toujours reconnu l'importance cruciale du rôle que jouent les petites et moyennes entreprises (PME) dans l'économie de l'Ouest canadien. Les petites entreprises (50 employés ou moins) sont le moteur économique de l'Ouest canadien. Le nombre de petites entreprises par habitant dans l'Ouest canadien est 40 p. 100 plus élevé que dans le reste du Canada<sup>1</sup>. En tant que créateurs de presque 80 p. 100 de tous les nouveaux emplois, les entrepreneurs représentent une source majeure de croissance économique dans les services aux entreprises, la santé, les services sociaux, les aliments et les boissons, le transport et les secteurs des technologies de pointe dans l'Ouest canadien.

Pour grandir et réussir dans l'économie mondiale d'aujourd'hui, les PME ont besoin d'information sur les affaires et la gestion, et d'avoir plus facilement accès aux capitaux. Les PME peuvent trouver avantages d'avoir de l'aide au chapitre de la formation en exportation et du perfectionnement des compétences, et profiter aussi de la collaboration, des partenariats et des alliances stratégiques avec l'industrie. Ces activités sont donc le point de mire du programme et des stratégies de partenariat de DEO et devraient mener à un secteur des affaires plus concurrentiel et élargi dans l'Ouest canadien.

Ressources financières (en milliers de dollars)	2005-2006	2006-2007	2007-2008
- ETP Ressources humaines	106	107	107
	50 500	45 980	41 963

Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité secondaire.

#### **Activité secondaire du programme : Infrastructures vertes**

La plus grande priorité du programme Infrastructure Canada concerne les projets d'infrastructures municipales vertes qui améliorent la qualité de notre environnement et contribuent à nos buts nationaux en matière de purification de l'air et de l'eau. Les projets prioritaires ciblent les systèmes d'approvisionnement en eau et les systèmes de traitement des eaux usées, la gestion de l'eau, la gestion des déchets solides et le recyclage. Ces projets devraient donner les résultats suivants :

- amélioration de la qualité de l'eau;
- amélioration des systèmes de traitement des eaux usées;
- amélioration de la gestion des déchets solides;
- amélioration de l'efficacité énergétique des immeubles municipaux.

Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité secondaire.

#### **Activité secondaire du programme : Infrastructures de transport local**

Les activités liées aux infrastructures de transport local comprennent le financement de projets qui soutiennent les infrastructures de transport local comme les routes, les ponts, les voies ferrées, les technologies de systèmes de transport intelligents, etc. Ces projets devraient avoir les résultats suivants :

- des routes et des infrastructures de transport locales plus sécuritaires;
- des transports publics neufs ou améliorés.

Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité secondaire.

#### **Activité secondaire du programme : Autres priorités liées à l'infrastructure**

Dans le but de veiller aux autres priorités d'infrastructure, DEO finance des projets d'infrastructure qui ne peuvent pas être considérés comme des infrastructures municipales vertes ou des infrastructures de transport local. Ces projets incluent les installations culturelles et récréatives, les infrastructures touristiques, les télécommunications dans les régions rurales ou éloignées ainsi que les logements abordables. Ces projets devraient avoir les résultats suivants :

- augmentation des installations récréatives et culturelles;
- augmentation des éléments d'infrastructure touristique;
- augmentation de l'infrastructure de télécommunication dans les régions rurales ou éloignées;
- augmentation de l'accès haute-vitesse pour les établissements publics locaux;
- augmentation des logements abordables.

dendroctone du pin pondèrera ainsi que les fermètures de mines et autres impondérables qui mettent durement à l'épreuve les piliers économiques d'une collectivité.

## Activité du programme : Infrastructure

Ressources	Ressources financières (en milliers de dollars)	Ressources humaines - ETP
2005-2006	241 004	40
2006-2007	209	0
2007-2008	152	0

Note : Le programme Infrastructures Canada arrive à échéance en mars 2006. Les ressources financières pour les années subséquentes ne représentent que les éléments de Fonctionnement et d'entretien (F et E) qui constituent la partie des crédits de DEO destinée à la mise en œuvre du programme Infrastructure Stratégique Canada (ISC).

C'est à DEO qu'il incombe de mettre en œuvre le programme Infrastructure Canada (PIC) dans l'Ouest canadien. En partenariat avec les administrations provinciales, territoriales et locales, les Premières nations (nota : Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC)) est responsable des projets d'infrastructure dans les réserves) et le secteur privé, le PIC aide au renouvellement et à la construction d'infrastructures dans les municipalités urbaines et rurales partout au Canada. Le programme a été créé en 2000 et prendra fin en mars 2006.

DEO continuera de contribuer au renouvellement des infrastructures du Canada en assurant la mise en œuvre des projets du nouveau Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) dans l'Ouest au nom d'Infrastructure Canada.

Les priorités pour l'année qui vient seront les suivantes :

- mener le programme Infrastructures Canada à son terme;
- mettre en œuvre le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale dans l'Ouest;
- administrer les projets approuvés du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique, y compris le financement fédéral pour les projets du lac Wascona (9 millions de dollars) et du parc d'exposition (5 millions de dollars) à Regina, le canal de dérivation de la rivière Rouge au Manitoba (80 millions de dollars) et le Centre des congrès de Vancouver (222,5 millions de dollars) tout en travaillant avec Infrastructure Canada pour négocier des projets supplémentaires du FCIS au Manitoba et en Saskatchewan.



Les priorités spécifiques qui sous-tendent le développement communautaire incluent le soutien aux projets et aux initiatives qui rehaussent la viabilité et la capacité économiques des Autochtones vivant en milieu urbain (SAMU) en association avec des intervenants dans les collectivités désignées de l'Ouest.

En 2005-2006, la SAMU sera lancée dans quatre nouvelles collectivités de l'Ouest, soit Prince George, en Colombie-Britannique, Lethbridge, en Alberta, Prince Albert, en Saskatchewan, et Thompson, au Manitoba. L'approche de la SAMU tient compte du fait que les collectivités locales sont les mieux placées pour élaborer des solutions susceptibles de répondre aux possibilités et aux difficultés qui leur sont propres. Elle reconnaît également que tous les gouvernements, et les collectivités qu'ils servent, doivent conjuguer leurs efforts pour aborder les enjeux des Autochtones vivant en milieu urbain. DFO s'est engagé à travailler avec les autres ministères fédéraux, les fonctionnaires provinciaux et municipaux, les représentants autochtones et les membres de la collectivité pour élaborer des projets innovateurs et élargir cette importante initiative.

Une autre priorité porte sur l'amélioration des ententes de développement urbain existantes et l'élaboration de nouvelles ententes avec plusieurs villes de l'Ouest. L'actuel Accord de Vancouver, un partenariat entre le gouvernement fédéral, la Colombie-Britannique et la ville de Vancouver, arrivera bientôt à échéance. L'accord soutient le développement socio-économique durable en mettant un accent particulier sur la revitalisation du Downtown Eastside de Vancouver. En 2005-2006, nous continuerons de prendre des mesures pour élargir et améliorer l'Accord de Vancouver au-delà de mars 2005, peut-être en lui allouant un financement ciblé par reconduction.

Il convient aussi de mentionner le financement de 92 millions de dollars destiné aux célébrations du centenaire de l'Alberta (60 p. 100) et de la Saskatchewan (40 p. 100). L'année 2005 marque le 100<sup>e</sup> anniversaire de l'arrivée de l'Alberta et de la Saskatchewan au sein de la Confédération. Aussi, DFO entend appuyer les immobilisations commémoratives, les célébrations et les projets d'apprentissage qui auront des retombées économiques, sociales et culturelles à long terme pour le développement communautaire.

### **Activité secondaire : Adaptation économique communautaire**

Pour aider les collectivités qui doivent composer avec de graves difficultés d'adaptation économique engendrées par des changements de circonstances économiques, DFO appuie les projets qui aident les collectivités à définir des options et à élaborer des processus susceptibles de créer de nouvelles possibilités économiques. DFO soutient aussi les projets qui aident les collectivités à mettre leurs plans à exécution. Cette activité devrait engendrer des adaptations économiques fructueuses pour atténuer les effets des crises économiques. Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité secondaire.

Les priorités au chapitre de l'adaptation économique communautaire comprennent le travail avec les collectivités et avec les autres ministères fédéraux et provinciaux en vue d'élaborer des solutions efficaces pour les différents secteurs commerciaux, les feux de forêts, les infestations de



Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité secondaire.

Au chapitre du développement communautaire, DEO soutient des projets qui renforcent la viabilité de l'économie locale, améliorent les installations disponibles et augmentent la participation des membres de la collectivité. Ces projets devraient engendrer une plus grande viabilité et une meilleure diversification des économies locales.

### **Activité secondaire du programme : Développement communautaire**

- Fournir un soutien aux initiatives qui renforcent les capacités des collectivités autochtones rurales et urbaines.
  - Fournir un soutien aux SADC pour qu'elles puissent favoriser la planification communautaire stratégique et le développement socio-économique;
  - explorer les possibilités de concert avec les SADC en vue d'accroître l'efficacité de la mise en œuvre du programme;
  - Fournir un soutien aux initiatives qui renforcent les capacités des collectivités autochtones rurales et urbaines.
- Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité secondaire. Le Ministère a cerné un certain nombre de priorités spécifiques à l'intérieur de cette activité secondaire, notamment :

Fournir un soutien financier aux projets qui favorisent la viabilité de l'économie locale, améliorer les installations disponibles ou augmenter la participation des membres de la communauté sont autant de moyens que prend DEO pour répondre aux besoins des collectivités. Les investissements de DEO devraient engendrer une meilleure planification communautaire.

### **Activité secondaire du programme : Planification communautaire**

- la négociation et la ratification de nouvelles EBU tripartites à coûts partagés avec plusieurs des plus grandes villes de l'Ouest (c.-à-d. Edmonton, Calgary, Regina et Saskatoon), ainsi que d'autres partenariats dans les régions où l'on constate un intérêt marqué commun;
- la mise en œuvre du nouveau Fonds sur l'infrastructure municipale rurale et la priorité émergente créée par l'élaboration et la mise en œuvre du programme du Nouveau pacte pour les villes et les collectivités;
- le soutien continu aux projets qui renforcent la capacité communautaire autochtone et améliorent la participation des Autochtones à l'économie générale. Plus particulièrement, en tant que corresponsable de la mise en œuvre de la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain (SAMU) dans l'Ouest, le Ministère entend travailler pour mettre en place une version renforcée et élargie de la SAMU.

Bien que le soutien aux collectivités durables soit une activité continue et cruciale pour le Ministère, plusieurs initiatives portant sur des priorités spécifiques ont été prévues pour les prochaines années, ce qui devrait rehausser la viabilité économique et la qualité de vie des collectivités de l'Ouest. Ces initiatives sont, notamment :

Activité du programme : Planification, développement et adaptation économique communautaires

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Ressources financières (en milliers de dollars)	145 385	75 849	65 513
Ressources humaines – ETP	89	89	89

DÉO aborde les besoins des collectivités en les aidant à évaluer leurs forces, leurs faiblesses, leurs débouchés et le potentiel de nouvelles activités économiques, et à mettre en œuvre des plans communautaires. Ce processus comprend des consultations et de la facilitation communautaire, et nécessite un soutien aux projets qui cherchent à intégrer des initiatives horizontales, des programmes et des services fédéraux dirigés vers les collectivités de l'Ouest canadien, comme les processus et initiatives de développement économique communautaires tels l'Entente Canada-Saskatchewan pour le développement du Nord et les EDU de DÉO. Le soutien fourni par les SADC constitue une grande partie du travail effectué dans les régions rurales.

DÉO investit aussi dans des initiatives :

- qui soutiennent la viabilité de l'économie locale, rehaussent les installations disponibles ou augmentent la participation des collectivités, particulièrement des membres des collectivités autochtones;
- qui renforcent la capacité des collectivités à l'égard des initiatives d'économie sociale; qui aident les collectivités à s'adapter à l'incidence parfois considérable des grands changements économiques;
- qui contribuent à cerner des options et des réactions susceptibles de créer de nouveaux débouchés économiques et d'aider les collectivités à mettre les plans à exécution.

Les résultats prévus pour cette activité sont :

- l'augmentation des consultations communautaires, des survols et des examens environnementaux;
- une amélioration de la planification communautaire;
- une utilisation plus efficace des ressources dans le cadre d'initiatives menées en partenariat;
- une augmentation de la viabilité et de la diversification des économies locales;
- une amélioration des services ou des installations communautaires;
- une participation communautaire accrue;
- une capacité communautaire accrue;
- une adaptation communautaire fructueuse permettant d'atténuer les crises économiques.

## Collectivités durables

Objectif stratégique : Collectivités économiquement viables et une qualité de vie élevée dans l'Ouest canadien

Les activités de DEO dans le secteur des collectivités durables ont pour but de s'assurer que les considérations économiques, sociales et environnementales entrent en ligne de compte lorsqu'on élabore des initiatives visant à favoriser la croissance communautaire et le développement économique. Le but recherché est d'édifier dans l'Ouest canadien des collectivités économiquement viables qui offrent une qualité de vie élevée.

DEO aide les collectivités rurales et urbaines à maintenir leur économie et à s'adapter à des circonstances économiques souvent difficiles et changeantes par le biais d'activités et d'investissements qui mettent à profit les capacités locales, améliorent les infrastructures et favorisent l'inclusion économique et sociale. DEO optimise l'incidence de ses investissements en mettant à exécution des stratégies innovatrices et des partenariats qui génèrent de nouvelles ressources, des connexions de réseau ainsi que le savoir des autres ministères et organismes fédéraux, des administrations provinciales et municipales, des universités, des organisations sans but lucratif et du secteur privé.

En soutenant les collectivités durables, l'objectif de DEO se réalise surtout dans la coordination des programmes et des activités, l'établissement de partenariats avec les autres gouvernements et les autres ministères, les organisations qui oeuvrent dans la communauté (comme les SADC) ainsi que dans la mise en œuvre de programmes de subventions et contributions (S et C).

Les efforts de DEO au chapitre des collectivités durables incluent :

- faciliter la reprise économique après des circonstances économiques défavorables; travailler en collaboration avec d'autres ministères fédéraux, d'autres gouvernements et collectivités;
- travailler dans les centres urbains en établissant des ententes de développement urbain (EDU) avec d'autres partenaires en vue de créer un environnement propice à la prospérité économique;
- établir des ententes fédérales-provinciales, comme les Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest (EPDEO) et les Ententes pour le développement du Nord;
- le programme Infrastructures Canada qui illustre le travail de coordination du Ministère et son soutien à l'égard des possibilités de développement économique communautaire;
- investir dans les Sociétés d'aide au développement des collectivités et les autres membres du RSEOC en vue de mettre sur pied des initiatives de développement économique autochtone, de développement économique communautaire et d'autres initiatives de développement économique axées sur des groupes comme les femmes ou les francophones.

Ressources financières (en milliers de dollars)	3 830	4 063	4 055
Ressources humaines – ETP	32	32	32
	2005-2006	2006-2007	2007-2008

La recherche et l'analyse des politiques comprend la préparation et la diffusion d'information dans le but d'engendrer une meilleure compréhension des défis, des possibilités et des priorités de l'Ouest canadien. Cette activité fournit les renseignements factuels nécessaires pour l'élaboration interne et externe de programmes et de politiques. La recherche et l'analyse des politiques peut également prendre la forme de parrainage par DFO de recherches menées par des organismes externes comme la Canada West Foundation, le Western Centre for Economic Research et le Conference Board du Canada. L'activité inclut aussi la production interne de recherches et d'analyses comme des survols économiques, des survols environnementaux ainsi que des analyses de secteurs ou d'enjeux qui soutiennent l'élaboration des politiques, des plans ou des programmes ministériels.

Les priorités de recherche pour 2005-2006 comprennent l'analyse : des défis, des débouchés et des facteurs propres à l'Ouest qui influencent la prospérité de la région; des modèles régionaux de commerce et d'investissement; de la petite entreprise et de son rôle dans l'économie régionale; de la place actuelle et à venir des Autochtones dans la société de l'Ouest canadien; de la recherche qui soutiendra l'élaboration des politiques sur des préoccupations nationales et internationales comme l'économie sociale, les modèles et les mécanismes de développement des régions rurales et nordiques, les facteurs de compétitivité régionale et la contribution des établissements d'enseignement postsecondaire au développement économique de la région. L'activité de recherche et d'analyse des politiques devrait engendrer une amélioration des échanges sur les enjeux, les défis, les débouchés et les priorités de l'Ouest et relever la compréhension de ces questions. Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité.



Voici certains exemples plus spécifiques des activités de DFO en matière de représentation :

- Intervenir et intégrer les points de vue de l'Ouest aux présentations au Cabinet en se fondant sur une évaluation des éléments qui visent l'Ouest dans le programme du Cabinet.
- Travailler au nom des entreprises et des industries de l'Ouest canadien qui cherchent à accéder aux programmes du gouvernement comme les grands projets des sociétés d'État, le financement des organismes subventionnaires, les initiatives de la Fondation canadienne pour l'innovation, le programme Partenariat technologique Canada et le financement offert par d'autres ministères et organismes fédéraux.
- Établir et participer à des forums de consultation dans l'Ouest comme le Forum fédéral-provincial des sous-ministres du développement économique, le Forum des hauts fonctionnaires sur l'innovation dans l'Ouest ainsi que les Conseils des hauts fonctionnaires fédéraux dans chaque province.
- Défendre des projets ou des enjeux régionaux spécifiques, comme le travail que DFO a accompli pour l'établissement du Centre de nanotechnologie à l'Université de l'Alberta ou le Centre canadien de rayonnement synchrotron à l'Université de la Saskatchewan.
- Obtenir l'engagement des intervenants de l'Ouest canadien à l'égard de l'élaboration et de la mise en œuvre de priorités nationales comme le Nouveau pacte pour les villes, les technologies environnementales ou le programme d'économie sociale.

L'activité de représentation de DFO soutient les priorités de programme du Ministère et, au cours de la prochaine année, porteront sur les éléments suivants :

- Faire en sorte de promouvoir les intérêts de l'Ouest canadien à l'étranger par l'intermédiaire des activités de commerce et d'investissement du gouvernement du Canada, comme l'Initiative de représentation accrue aux États-Unis;
- Veiller à ce que les programmes nationaux qui ont pour but de relever la commercialisation de la technologie offrent un accès satisfaisant aux Canadiens de l'Ouest;
- S'assurer que les besoins des intervenants du secteur de l'économie sociale sont satisfaits lorsqu'on élabore des programmes nationaux.

En outre, en tant que priorité distincte, on prévoit élaborer pour le Ministère une nouvelle stratégie de représentation qui donnera une importance renouvelée au programme de représentation.

L'activité de représentation devrait produire une meilleure compréhension et une sensibilisation accrue aux enjeux de l'Ouest ainsi qu'un meilleur accès aux programmes fédéraux et, par conséquent, une plus grande participation de la région à ces programmes. Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité.



de programmes en collaboration avec d'autres ordres de gouvernement ou des partenaires, mais ce processus reste distinct des activités de représentation, lesquelles sont plus vastes et moins axées sur des enjeux spécifiques ou des objectifs à court terme.

Les activités de collaboration et de coordination soutiennent toutes les priorités du programme de DEO :

- promotion du commerce et des investissements;
- création des partenariats nécessaires pour augmenter les investissements et le soutien en matière de commercialisation des nouvelles technologies;
- rassemblement des intervenants afin de concevoir et de mettre en œuvre des initiatives d'économie sociale;
- efforts de représentation;
- négociations de nouvelles ententes avec le RSBOC;
- intensification du développement communautaire.

Les activités de collaboration et de coordination devraient se traduire par une meilleure coordination des activités et des programmes économiques dans l'Ouest. Voir l'Annexe B pour consulter une liste des indicateurs du rendement qui serviront d'étalon pour la mesure du succès de cette activité.

## Activité du programme : Représentation

Ressources financières (en milliers de dollars)	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Ressources humaines – ETP	22	22	22
	2 405	2 568	2 563

Les activités de représentation incluent l'organisation de réunions (y compris les réunions interministérielles) et la participation à ces réunions, la rédaction de correspondance et toute autre activité de communication ou de mobilisation susceptible de promouvoir les intérêts de l'Ouest canadien et des Canadiens de l'Ouest. Cette activité du programme favorise une meilleure compréhension et une sensibilisation accrue aux possibilités et aux enjeux régionaux qui engendrent les actions du gouvernement fédéral, des partenaires ou des intervenants en vue d'instaurer une approche plus équilibrée et mieux adaptée aux réalités régionales à l'égard des priorités de l'Ouest canadien, ou qui engendrent une plus grande part des activités de programme ou de l'approvisionnement du gouvernement fédéral dans l'Ouest canadien.

L'activité entraîne également la représentation des priorités du gouvernement fédéral dans l'Ouest canadien.

# Politiques, représentation et coordination Objectif stratégique : Politiques et programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien

La fonction de politiques, représentation et coordination de DEO englobe toute une gamme d'activités conçues pour engendrer des stratégies, des politiques et des programmes efficaces en vue d'aborder les besoins en matière de développement économique, les possibilités et les aspirations de l'Ouest canadien.

Dans le cadre de ses activités d'élaboration des politiques, DEO parraine des projets de recherche liés à son mandat de développement économique et aux objectifs stratégiques du Ministère. Bon nombre des activités et des objectifs de recherche et d'élaboration des politiques de DEO visent à favoriser une collaboration régionale accrue parmi les intervenants du développement économique dans l'Ouest canadien et l'élaboration à l'échelle de l'Ouest de perspectives et d'approches à l'égard des questions de politiques. La collaboration et la coordination, la représentation, la recherche et l'analyse sont autant d'activités que DEO mène dans le but de soutenir cet objectif stratégique.

DEO mène des activités et financera des projets susceptibles de rassembler les gens, les idées, les collectivités et les ressources. Les efforts du Ministère auront pour but de mettre en valeur les partenariats, la collaboration et les investissements stratégiques qui optimisent les possibilités pour les Canadiens de l'Ouest. DEO entend établir un lien entre, d'une part, les points de vue et les préoccupations des Canadiens de l'Ouest et, d'autre part, les politiques, les priorités et les programmes nationaux.

## Activité du programme : Collaboration et coordination

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Ressources financières (en milliers de dollars)	4 674	4 932	4 923
Ressources humaines – ETP	35	35	35

On définit la collaboration et la coordination comme l'organisation et la coordination de réunions, de conférences et d'autres activités avec d'autres ordres de gouvernement, d'autres ministères fédéraux, l'industrie, les universités ou le secteur sans but lucratif dans le but de planifier ou d'accélérer des mesures pouvant engendrer un degré accru de développement ou de diversification de l'économie de l'Ouest. Cela peut se traduire par l'élaboration de politiques et

## **SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJETIF STRATÉGIQUE**

#### Priorités de gestion :

G. Mettre en œuvre les grands principes de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP), y compris l'instauration d'un système de gestion informelle des conflits et l'établissement de lignes directrices et de politiques sur la dotation en ressources humaines

La *Loi sur la modernisation de la fonction publique* représente la réforme législative la plus importante dans le domaine des ressources humaines des 35 dernières années. Elle a pour but, entre autres :

- d'engendrer un système plus souple de gestion et de soutien des personnes assorti de mécanismes de protection pour faciliter l'embauche des bonnes personnes quand et là où elles sont nécessaires;
- de favoriser des relations syndicales-patronales plus axées sur la collaboration afin de créer des milieux de travail sains et productifs;
- de fournir de la formation et de l'apprentissage plus ciblés et mieux intégrés aux employés à tous les échelons;
- d'éclaircir les rôles et de renforcer la responsabilisation.

Durant l'année qui vient, les priorités de DFO consisteront :

- à établir un système de gestion informelle des conflits (SGIC), en consultation avec des agents de négociation, conformément aux exigences du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT). Informer les employés, offrir de la formation et établir un plan d'évaluation seront des éléments cruciaux du SCIC;
- à s'assurer que les instruments de délégation du pouvoir en matière de dotation sont mis à jour;
- à élaborer des politiques et des processus de dotation dans les secteurs suivants :
  - les discussions informelles;
  - la révocation et les mesures correctives;
  - le secteur de sélection;
  - les critères pour l'utilisation d'un processus non annoncé.

En travaillant en étroite collaboration avec d'autres ministères de l'administration fédérale, DFO pourra cerner les occasions de fournir une analyse et des conseils sur l'Ouest canadien aux ministres du Cabinet, aux cadres supérieurs et au groupe chargé de l'élaboration des politiques et des programmes fédéraux, soit autant d'intervenants qui prennent part aux décisions pouvant avoir un impact sur l'Ouest canadien. Bon nombre d'activités seront menées à l'appui du programme de représentation du Ministère comme notre représentation aux réunions interministérielles sur les enjeux qui touchent l'Ouest, notre intention de fournir des séances d'information et de soumettre des mémoires écrits aux membres du gouvernement et aux hauts fonctionnaires, d'aider à établir un lien entre les Canadiens de l'Ouest qui cherchent à contribuer aux politiques et aux décisions fédérales et les personnes compétentes dans ce domaine, et de participer activement à la formulation et à la mise en œuvre des politiques et des programmes fédéraux.

## **F. Stabiliser le Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC) en négociant et en ratifiant de nouvelles ententes pluriannuelles**

Le RSEOC se compose de plusieurs organisations intégrées qui offrent aux entrepreneurs l'expertise dont ils ont besoin pour se lancer en affaires ou élargir l'entreprise qu'ils exploitent déjà. Le réseau inclut les Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC), les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), les bureaux de l'Initiative pour les femmes entrepreneurs (IFE) et les Organisations francophones à vocation économique (OFVE). Par l'entremise du réseau, les PME de l'Ouest canadien peuvent accéder à toute une variété de services, y compris des services d'information, de formation, de conseil et de financement. En plus, bon nombre de membres du réseau mettent sur pied des initiatives de développement économique communautaire (DEC) pour trouver des solutions adaptées aux problèmes locaux.

Les partenaires du réseau offrent plus de 100 points de service un peu partout dans l'Ouest. D'ailleurs, leur travail est essentiel pour permettre à DFO d'atteindre ses résultats stratégiques. Des évaluations récentes du Programme de développement des collectivités, de l'IFE et des OFVE, qui se sont avérées favorables au financement à long terme de ces organisations, ont confirmé leur pertinence, leur réussite et leur rentabilité.

DFO fournit en moyenne 28,7 millions de dollars par année aux SADC, à l'IFE et aux OFVE pour leurs coûts de fonctionnement dans le cadre d'ententes qui arriveront à échéance le 31 mars 2005. Les négociations sur les niveaux de financement et les autres questions administratives comme les mesures du rendement et la rationalisation sont en cours. DFO entend stabiliser le financement à long terme des membres du RSEOC et travailler avec ses partenaires pour mettre en place des ententes pluriannuelles le plus rapidement possible au cours de l'exercice 2005-2006.



Au cours du prochain exercice, DEO invitera les organisations d'économie sociale à faire des propositions de soutien financier en vue de rehausser leur capacité de lancer ou de maintenir des entreprises d'économie sociale qui contribuent à l'atteinte des buts sociaux et environnementaux des collectivités. Ce nouveau financement misera sur le soutien actuel offert aux organisations d'économie sociale par DEO et ses partenaires comme, par exemple, l'aide au développement d'un site technique pour un portail d'approvisionnement social (PAS) à Vancouver, et le soutien de la SADC de Winnipeg River-Brokenhead au magasin d'occasion et centre de ressources communautaires de M<sup>me</sup> Lucie. Le PAS offre un environnement en ligne pour les transactions commerciales électroniques interentreprises afin de stimuler les activités de développement économique communautaire. Le commerce de M<sup>me</sup> Lucie est une entreprise viable qui offre entre autres de la formation axée sur les compétences aux étudiants ou aux jeunes chômeurs, ainsi que des programmes de formation et de développement social, et réinvestit une partie des profits dans la collectivité.

En outre, DEO veillera à ce que les entreprises d'économie sociale aient un accès accru à des prêts ou à des capitaux patients. De nouveaux fonds seront consacrés à élargir le financement actuellement offert aux entreprises sociales dans l'Ouest Canadien et à encourager de nouveaux modèles et partenariats susceptibles de mieux servir les entreprises sociales. DEO explorera les possibilités d'amélioration de son Programme de prêts et d'investissements en vue de favoriser les prêts aux entreprises sociales et d'accroître la disponibilité du financement. On invitera également les fournisseurs de capacité à faire des propositions en vue d'administrer et de mettre en œuvre des initiatives de financement aux entreprises sociales.

## **E. Créer une stratégie de représentation et continuer de renforcer notre capacité d'élaboration de politiques afin de nous permettre de mieux influencer les décisions nationales en faveur des Canadiens de l'Ouest**

DEO joue un autre rôle important qui consiste, d'une part, à s'assurer que l'on tient compte des besoins des Canadiens de l'Ouest dans les décisions stratégiques nationales et, d'autre part, à expliquer aux organisations et aux gouvernements de l'Ouest canadien les prises de position du gouvernement canadien par rapport aux enjeux nationaux. Pour établir plus solidement les projets de représentation du Ministère, il importe d'acquiescer et de partager les connaissances sur la manière dont on perçoit dans l'Ouest les décisions du gouvernement du Canada et leur incidence sur le rendement économique et la qualité de vie des Canadiens de l'Ouest. Un des aspects clés de ces activités consistera à parer et à diffuser les résultats de la recherche sur les enjeux de l'Ouest canadien et à mobiliser la participation d'une grande variété d'intervenants de l'Ouest sur les questions qu'ils jugent pertinentes et importantes. Ces intervenants seront, notamment, des représentants d'autres ordres de gouvernement, du secteur des affaires, des collectivités, des établissements universitaires et des organisations de recherche. Nous sollicitons leurs points de vue dans le cadre de divers forums, comme des rencontres entre les hauts fonctionnaires provinciaux et les cadres de DEO, des comités de gestion inter-compétences et des ententes multipartites, des conférences commanditées et des tables rondes comme le Forum sur les technologies environnementales qui s'est tenu à Vancouver en décembre 2003, les forums sur les politiques publiques de 2004 sur des enjeux comme l'avenir de l'énergie et la porte du Pacifique.

À l'exception de la nouvelle initiative de recherche, c'est à DFO qu'on a confié la responsabilité de mettre ces initiatives en œuvre dans l'Ouest canadien.

Le gouvernement du Canada a insisté sur l'importance de l'économie sociale et des organisations d'économie sociale pour assurer une économie vigoureuse et une qualité de vie élevée à la société canadienne. Dans le Budget fédéral de 2004, on annonçait quatre initiatives spécifiques visant à soutenir l'économie sociale au Canada :

- le développement des capacités;
- le financement;
- l'amélioration de l'accès des organisations d'économie sociale aux programmes et aux services fédéraux destinés aux entreprises;
- le soutien de la recherche sur l'économie sociale.

**D. Mettre en œuvre des initiatives d'économie sociale, comme on l'a annoncé dans le Budget fédéral de 2004, y compris le renforcement des capacités au sein de l'économie sociale, l'amélioration de l'accès aux capitaux et aux programmes fédéraux pour les entreprises sociales**

Pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixés par rapport à ces priorités, le Ministère travaillera en étroite collaboration avec les provinces de l'Ouest, avec ses partenaires fédéraux de Commerce international Canada et d'autres ministères ainsi qu'avec les associations industrielles. DFO envisage de fournir un soutien aux missions commerciales, aux initiatives visant à attirer et à conserver les investissements, à la recherche axée sur le commerce et les investissements dans l'Ouest ainsi qu'à la participation aux foires commerciales et aux événements internationaux. Le Ministère aidera les entreprises à se préparer aux débouchés internationaux en jouant un rôle actif au sein d'Équipe Canada Inc (ECI) et en veillant à ce que les PME de l'Ouest canadien aient facilement accès à des services de consultation en exportation par l'intermédiaire du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien.

Pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixés par rapport à ces priorités, le Ministère travaillera en étroite collaboration avec les provinces de l'Ouest, avec ses partenaires fédéraux de Commerce international Canada et d'autres ministères ainsi qu'avec les associations industrielles. DFO envisage de fournir un soutien aux missions commerciales, aux initiatives visant à attirer et à conserver les investissements, à la recherche axée sur le commerce et les investissements dans l'Ouest ainsi qu'à la participation aux foires commerciales et aux événements internationaux. Le Ministère aidera les entreprises à se préparer aux débouchés internationaux en jouant un rôle actif au sein d'Équipe Canada Inc (ECI) et en veillant à ce que les PME de l'Ouest canadien aient facilement accès à des services de consultation en exportation par l'intermédiaire du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien.

Ce marché émergent comporte d'immenses possibilités en Asie-Pacifique et en Europe, et il est essentiel que l'Ouest canadien puisse y participer.

L'Ouest canadien se doit d'être bien placé pour demeurer compétitif sur le marché américain, un marché d'une importance cruciale pour la prospérité durable de l'Ouest, ainsi que sur les marchés naissants ailleurs dans le monde, comme la Chine, l'Inde et d'autres. La stratégie de commerce et d'investissement du Ministère portera sur l'amélioration et la diversification des échanges commerciaux et des possibilités d'investissements actuels ainsi que sur l'augmentation de la présence canadienne sur les marchés émergents. Nous concentrerons nos efforts sur l'initiative de représentation accrue de manière à permettre à DFO de poursuivre son travail auprès des consulats canadiens aux États-Unis, des bureaux de Commerce international Canada dans l'Ouest canadien et des provinces de l'Ouest pour lancer des projets spécifiques de représentation accrue susceptibles de soutenir les priorités de l'Ouest. En ce qui concerne la Chine, le Ministère continuera de viser l'objectif de faire de la Colombie-Britannique et de l'Ouest canadien un « portail nord-américain vers l'Asie ».

ministre du Canada a invité les chefs de file de la technologie environnementale de l'Ouest à faire des recommandations concrètes au gouvernement du Canada. DFO a donc soutenu les chefs d'industrie partout dans l'Ouest pour les aider à donner suite à cette requête et à achever des recommandations au premier ministre. L'adoption de nouveaux régimes réglementaires, la mise en place d'incitatifs fiscaux et le soutien à des projets de démonstration figurent parmi les principales recommandations des chefs d'industrie pour soutenir et stimuler la croissance du secteur des technologies environnementales dans l'Ouest canadien. DFO reste donc déterminé à promouvoir les technologies environnementales en investissant dans la commercialisation de ces technologies et en favorisant les partenariats entre les divers intervenants.

**B. Rehausser le développement communautaire en mettant en œuvre le nouveau Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) et participer aux nouveaux projets des villes et des collectivités au moyen d'ententes de développement urbain**

DFO procure des fonds d'infrastructure pour veiller à ce que les collectivités de l'Ouest canadien, grandes et petites, soient des centres concurrentiels, durables et sains de croissance économique et d'innovation. Dans le Budget de 2003, le gouvernement du Canada a établi le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) et s'est engagé à fournir un milliard de dollars pour aider les petites collectivités à satisfaire leurs besoins.

DFO fournira un total de 278 millions de dollars du FIMR aux collectivités de l'Ouest canadien pendant la durée du programme, dont 142 millions de dollars d'ici les trois prochaines années. En construisant, en renouvelant, en élargissant ou en améliorant physiquement les infrastructures partout dans l'Ouest canadien, le FIMR donnera suite de manière équilibrée aux besoins locaux d'infrastructures des collectivités rurales et urbaines et jettera les fondements d'une croissance économique à long terme au XXI<sup>e</sup> siècle. On prévoit que le FIMR améliorera la qualité et la quantité des infrastructures publiques dans des domaines comme l'eau, les eaux usées, la culture et les loisirs.

Lorsque les ententes entre Infrastructure Canada et les quatre provinces de l'Ouest auront été signées, DFO sera responsable de la mise en œuvre du FIMR dans l'Ouest, poursuivant le travail déjà fructueux des précédents programmes d'infrastructures. La mise en œuvre inclut la coprésidence, avec ses homologues provinciaux, des Comités de gestion de chaque province auxquels il incombe d'administrer et de gérer le FIMR.

Puisque le FIMR est mis en œuvre au moyen d'un compte d'attente des autres ministères, Infrastructure Canada se chargera de faire rapport sur les ressources utilisées pour l'exécution de ce programme dans le Budget des dépenses et les Comptes publics.

**C. Promouvoir le commerce et les investissements, y compris le soutien à l'Initiative de représentation accrue aux États-Unis et le suivi de la tournée d'étude des technologies de l'Ouest organisée par DFO, ainsi que d'autres occasions en Asie-Pacifique et en Europe**



## Priorités du Ministère

DFO est toujours déterminé à axer ses efforts sur les programmes et les investissements susceptibles de renforcer le système d'innovation, de favoriser un secteur des affaires concurrentiel et élargi, et d'édifier des collectivités durables dans l'Ouest canadien. Pour faire en sorte que les efforts du Ministère dans ces secteurs restent pertinents et efficaces, nous avons renforcé notre capacité d'élaboration de politiques afin d'améliorer le rôle de DFO dans la coordination et la représentation de l'Ouest.

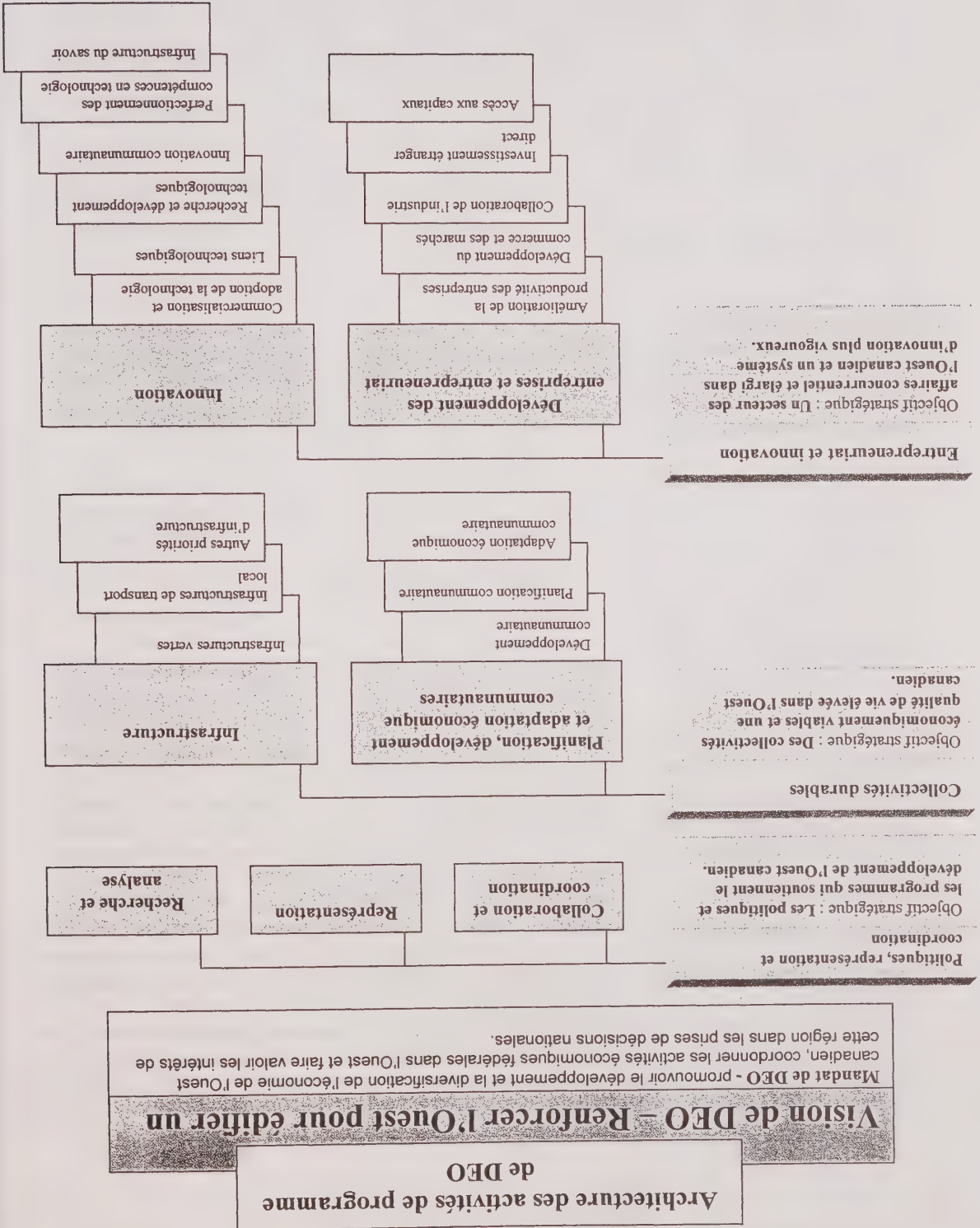
### Priorités de programme :

**A. Accroître l'investissement et le soutien à la commercialisation des nouvelles technologies dans l'Ouest canadien en insistant particulièrement sur les grappes émergentes, comme les innovations en technologie environnementale et dans les sciences de la vie et de la santé**

La commercialisation de la technologie est une priorité à long terme de DFO. Durant la période de planification, DFO accordera la priorité à la commercialisation des technologies mises au point dans les secteurs de la santé et de la médecine, des technologies environnementales ainsi que dans d'autres secteurs prometteurs.

Dans le secteur de la médecine et de la santé, DFO axera ses efforts sur le renforcement des capacités régionales en mettant sur pied des initiatives de la commercialisation de la technologie dans les hôpitaux de recherche, les universités, les collèges techniques ainsi que dans les établissements de recherche fédéraux et provinciaux. Les activités spécifiques de renforcement des capacités pourraient porter, notamment, sur le développement des résultats, des projets de démonstration et le soutien au perfectionnement des compétences. Cette insistance sur les technologies de la santé découle du soutien que DFO manifeste envers le Conseil d'innovation en santé de l'Ouest canadien. Des secteurs comme les aliments fonctionnels et les nutraceutiques ou encore les instruments médicaux présentent un excellent potentiel pour les initiatives de commercialisation.

Dans le domaine des technologies environnementales, DFO fera porter ses efforts sur le renforcement du travail commencé au Forum sur les technologies environnementales de l'Ouest canadien qui s'est tenu à Vancouver en décembre 2003. À cette occasion, le premier





Dans la plupart des cas, pour atteindre ces objectifs, il faudra adopter une stratégie échelonnée sur plusieurs années. Le Ministère met au point une stratégie de mesure du rendement pour évaluer les résultats obtenus sur une période de temps donnée en examinant les mesures annuelles des extrants et les mesures d'impact qui s'étendent sur plus d'un an.

Les présents énoncés des objectifs stratégiques ont été réorientés par rapport aux plans précédents pour se conformer aux nouvelles exigences de rapport du Secrétaire du Conseil du Trésor en vertu de la Structure des ressources et des résultats de gestion (SRRG) et de l'Architecture des activités de programme (AAP).

Ci-après vous trouverez une illustration de l'Architecture des activités de programme de DEO. L'AAP décrit comment le Ministère gère son budget. C'est sur cette architecture que DEO fonde le *Rapport sur le rendement ministériel* qu'il dépose chaque année au Parlement. L'AAP établit en outre comment les activités de programmes et les activités secondaires sont harmonisées aux objectifs stratégiques de DEO.

L'ouest (EPDEO). Les EPDEO sont des initiatives conjointes fédérales-provinciales pluriannuelles ayant pour but de promouvoir un développement économique coordonné dans chacune des quatre provinces de l'ouest. La base de financement à long terme du Ministère a été stabilisée, ce qui permet une planification plus efficace échelonnée sur plusieurs années. Étant donné la nature de son mandat, DEO peut se permettre d'adopter une approche souple et novatrice afin de travailler avec un vaste réseau de partenaires dans le but d'investir stratégiquement dans la promotion de la diversification et du développement économique dans l'ouest.

Depuis 1995, DEO a dirigé ses principales ressources vers un travail de collaboration avec de nombreux partenaires, y compris tous les ordres de gouvernement, des universités, des institutions financières, le secteur privé et le secteur des organisations sans but lucratif. Les partenaires clés dans le secteur sans but lucratif sont, notamment, les membres du Réseau de services aux entreprises de l'ouest canadien (RSEOC), qui comprend plus de 100 points de service, y compris les Sociétés d'aide au développement des collectivités, les bureaux de l'Initiative pour les Femmes entrepreneurs (IFE), les Organisations francophones à vocation économique (OFVE) et les Centres de services aux entreprises du Canada (CSBC).

Le RSEOC a été mis sur pied pour faire en sorte que les Canadiens de l'ouest aient accès à du capital et à des services qui appuient leur réussite économique. Ce réseau est un partenariat d'organisations dont le mandat consiste à aider les entrepreneurs de l'ouest, dans les régions rurales et urbaines, à trouver ce dont ils ont besoin pour faire grandir leur entreprise ou se lancer en affaires. Les membres du RSEOC fournissent de l'information sur les entreprises, des conseils et des services de planification. Certains membres fournissent même de l'aide financière aux entrepreneurs. Et bon nombre d'entre eux mettent sur pied des initiatives de développement économique communautaire (DEC) pour trouver des solutions adaptées aux problèmes locaux. Cette approche a eu pour effet de stimuler d'autres investissements et d'aider à soutenir l'établissement et la croissance des PME, la croissance des industries fondées sur le savoir ainsi que l'inclusion économique des groupes traditionnellement désavantagés sur le plan économique, comme les femmes, les jeunes, les Autochtones, les entrepreneurs francophones et les néo-Canadiens.

## Objectifs stratégiques de DEO

DEO concentre ses efforts dans trois secteurs distincts mais interdépendants, afin d'atteindre les objectifs stratégiques suivants :

- des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'ouest du Canada (politiques, représentation et coordination);
- des collectivités économiquement viables dans l'ouest canadien assorties d'une qualité de vie élevée (collectivités durables);
- un secteur des affaires concurrentiel et élargi dans l'ouest canadien et un système d'innovation plus vigoureux que jamais dans l'ouest canadien (entrepreneuriat et innovation).

d'œuvre de l'Ouest. Une des grandes activités de DEO consiste donc à faire en sorte que les Autochtones soient en position de partager la prospérité économique de l'Ouest canadien et de participer plus pleinement au marché du travail.

Souvent, des catastrophes naturelles et économiques ont des répercussions sur les activités du Ministère. DEO a été appelé à contribuer à l'élaboration de mesures d'intervention et à participer à des programmes d'aide fédérale aux victimes de désastres naturels comme les inondations ou les incendies, de conflits commerciaux comme le différend sur le bois d'œuvre ou la fermeture des frontières au bœuf canadien, sans oublier les infestations de dendroctone du pin ponderosa et la détérioration des réserves halieutiques.

L'apparition des industries fondées sur le savoir et les changements technologiques constituent un autre facteur qui a des répercussions majeures sur les plans et les priorités du Ministère et qui, à bien des égards, détermine le programme d'innovation de DEO. Les industries naissantes fondées sur les technologies, comme la pile à combustible, la nanotechnologie, les nutraceutiques et tous les appareils d'imagerie médicale, créent de nouvelles voies de croissance et de développement économique que DEO cherche à favoriser.

L'importance croissante des partenariats est un autre facteur de poids considérable dans les plans et les priorités de DEO. Seuls les efforts concertés d'un certain nombre d'organisations peuvent aider à trouver des solutions aux défis complexes du développement de l'économie de l'Ouest et de la nécessité d'offrir une meilleure qualité de vie aux citoyens. Les groupes communautaires, tous les ordres de gouvernement, le milieu des affaires, les établissements d'enseignement et de recherche ont des rôles importants à jouer lorsqu'il s'agit de saisir des moyens de donner suite aux nouvelles possibilités et de concrétiser le grand potentiel de la région. L'approche unique de DEO en matière de collaboration avec les collectivités pour les aider à trouver des solutions locales a engendré de nombreuses réussites un peu partout dans l'Ouest.

Le dernier facteur est l'influence des grands événements nationaux et internationaux. Par exemple, le Forum urbain mondial des Nations Unies qui se tiendra à Vancouver en 2006, donnera à DEO l'occasion de contribuer à l'amélioration de la qualité de vie dans les collectivités urbaines partout dans le monde. Le Ministère concentre en outre une grande partie de ses activités sur les Jeux olympiques et paralympiques de 2010, qui se tiendront aussi à Vancouver, pour veiller à pleinement réaliser le potentiel de retombées économiques qu'ils entraînent dans leur sillon. Les projets d'immobilisations commémoratives du centenaire, gérés par DEO, serviront à célébrer le 100<sup>e</sup> anniversaire de l'entrée de la Saskatchewan et de l'Alberta au sein de la Confédération.

## Environnement fonctionnel

DEO s'acquitte avant tout de son mandat au moyen de subventions et de contributions (S et C) dans le cadre d'une variété de programmes. Parmi ces derniers, il convient de mentionner le Programme de diversification de l'économie de l'Ouest (PDEO), dont les modalités ont servi de base au renouvellement des Ententes de partenariat pour le développement économique de



## Vision de DFO : Renforcer l'Ouest pour édifier un Canada plus fort

### Renseignements sommaires – Facteurs internes et externes

De nombreux facteurs ont une influence individuelle et combinée sur les plans et les priorités du Ministère pour 2005-2006. On peut cerner et intégrer certains facteurs externes dès le début du cycle de planification tandis que d'autres facteurs nécessitent des ajustements pendant l'année.

Le programme d'action du gouvernement du Canada constitue un des plus importants déterminants. Le processus de planification annuel de DFO nous donne l'occasion de veiller à ce que les activités du Ministère continuent de soutenir les objectifs du gouvernement du Canada décrits dans le discours du Trône et le Budget fédéral. Plus précisément, ces facteurs entrent en jeu par l'intermédiaire de directives des organismes centraux comme l'Architecture des activités de programme, la Structure des ressources et des résultats de gestion, la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et le travail du Vérificateur général.

Au chapitre des facteurs gouvernementaux qui influencent le plan financier du Ministère, il convient aussi de mentionner le Comité du Cabinet sur l'examen des dépenses qui a pour mandat d'examiner de manière exhaustive toutes les dépenses du gouvernement.

Certains facteurs externes et économiques ont également une influence considérable sur les plans et les priorités de DFO. Encore aujourd'hui, l'économie de l'Ouest canadien est trop tributaire des ressources naturelles si on la compare aux économies des autres régions, qui sont plus axées sur le secteur manufacturier. Il en découle une grande vulnérabilité aux cycles de prospérité et de crises économiques causés par la fluctuation des prix sur les marchés internationaux qui sont le principal débouché des ressources naturelles. Ainsi, il faut en faire encore plus pour diversifier et développer l'économie de l'Ouest et créer un environnement économique plus stable. Pour ce faire, nous devons favoriser l'exportation de nos ressources naturelles en tant que produits à valeur ajoutée plutôt que comme produits de base et faciliter la transition vers une économie axée sur le savoir.

La Canada West Foundation a cerné certains facteurs supplémentaires qui auront sans doute une influence sur la prospérité à long terme de la région. Ces facteurs incluent le besoin d'assurer des infrastructures modernes pour le transport, la nécessité de veiller au positionnement concurrentiel des secteurs ruraux comme des grandes villes ainsi que l'importance de constituer et de maintenir un capital humain. Le besoin d'un capital humain accru pour contrer la menace d'une pénurie de main-d'œuvre prend une importance particulière pour la population autochtone de l'Ouest canadien. C'est dans l'Ouest que l'on retrouve environ les deux tiers de la population autochtone du pays. Pourtant, les Autochtones sont toujours sous-représentés au sein de la main-

\* Les dépenses prévues n'incluent pas les Subventions et Contributions administrées par DFO au nom du programme Infrastructures Canada, puisque cette somme (soit environ 142 millions de dollars sur une période de trois ans) fera l'objet d'un rapport par Infrastructure Canada.

négociant et en ratifiant une nouvelle entente pluriannuelle.	Continu	28 732	28 732	111	S.O.
<b>Mettre en œuvre les principaux concepts de la Loi sur la modernisation de la fonction publique, y compris l'instauration d'un système de gestion informelle des conflits et l'établissement de politiques et de lignes directrices de dotation en ressources humaines.</b>	Nouveau	273			



Priorités du Ministère		Type	2005-2006	2006-2007	2007-2008
		Dépenses prévues (en milliers de dollars)			
Accroître les investissements et le soutien à la commercialisation de nouvelles technologies dans l'Ouest canadien en insistant particulièrement sur les nouvelles grappes, comme les technologies environnementales, les sciences de la vie et les innovations en santé.	Continu	18 580	18 580	18 580	18 580
Rehausser le développement communautaire en mettant en œuvre le nouveau Fonds pour les infrastructures municipales et rurales et en s'engageant face aux nouveaux programmes des villes et des collectivités. *	Nouveau	S. O.	S. O.	S. O.	S. O.
Promouvoir le commerce et les investissements, y compris le soutien à l'Initiative de représentation accrue menée aux États-Unis et le suivi de la tournée d'étude des technologies de l'Ouest organisée par DEO, ainsi que d'autres occasions en Asie-Pacifique et en Europe.	Continu	7 166	7 776	7 842	
Mettre en œuvre des initiatives d'économie sociale, comme on l'annonçait dans le Budget fédéral de 2004, y compris le renforcement des capacités à l'intérieur même de l'économie sociale et l'amélioration de l'accès aux capitaux et aux programmes de l'administration fédérale pour les entreprises sociales.	Nouveau	6 750	7 500	5 000	
Créer une stratégie de représentation et continuer de renforcer les capacités de DEO en élaboration des politiques pour soutenir les efforts de DEO visant à influencer les décisions nationales en faveur des Canadiens de l'Ouest.	Continu	S. O.	S. O.	S. O.	
Stabiliser le Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien en					

# Renseignements sommaires

**Raison d'être** – Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) a été créé en 1987 afin d'aider à réduire la dépendance économique de l'Ouest (Colombie-Britannique, Alberta, Saskatchewan et Manitoba) sur les ressources naturelles. En vertu de la Loi sur la diversification de l'économie de l'Ouest canadien de 1988, le Ministère a le mandat de « promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien et de faire valoir les intérêts de cette région lors de l'élaboration et de la mise en œuvre d'orientations, de programmes et d'opérations dans le cadre de la politique économique nationale ». Pour ce faire, DEO organise ses programmes et ses services de manière à atteindre les objectifs stratégiques suivants :

- des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien (politique, représentation et coordination);
- des collectivités économiquement viables dans l'Ouest canadien assorties d'une qualité de vie élevée (collectivités durables);
- un secteur des affaires concurrentiel et élargi dans l'Ouest canadien et un système d'innovation plus vigoureux (entrepreneuriat et innovation).

Les investissements stratégiques de DEO dans ces secteurs nous aideront à réaliser la mission de DEO de Renforcer l'Ouest pour édifier un Canada plus fort.

2005-2006	2006-2007	2007-2008
503 784	189 966	178 919

Ressources financières (en milliers de dollars)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
392	360	360

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Pour atteindre les objectifs stratégiques qu'il s'est fixé tout en tenant compte des facteurs internes et externes, DEO a cerné des priorités stratégiques pour la période de planification. Ces priorités sont brièvement décrites à la page suivante et les plans pour leur mise en œuvre sont décrits plus en détail aux pages 13 à 18.

DEO est déterminé à poursuivre son travail auprès des Canadiens de l'Ouest afin de les aider à développer encore plus les forces régionales dans les nouvelles technologies, comme les sciences de la vie et les technologies environnementales. Plus particulièrement, nous entendons accorder encore plus d'importance à la commercialisation de nouvelles technologies, un processus qui permet de concrétiser les avantages économiques, sociaux et environnementaux de l'innovation. Ensemble, ces initiatives assureront que Diversification de l'économie de l'Ouest Canada est en mesure de continuer à renforcer l'Ouest et à édifier un Canada plus fort.



L'honorable Stephen Owen  
Ministre de la Diversification de l'économie de l'Ouest canadien  
et ministre d'Etat (Sport)

un caractère urgent dans bien des pays du monde. À ce chapitre, deux grands événements internationaux confirmeront le leadership du Canada et de l'Ouest canadien en particulier en matière de durabilité sur la scène mondiale.

En 2006, Vancouver sera l'hôte du Forum urbain mondial des Nations Unies. DFO a joué un rôle clé dans la venue de ce forum au Canada, et fait partie du Groupe de travail de Vancouver qui est chargé de préparer cet événement. Rencontre biannuelle, le Forum est une occasion de parler de coopération internationale dans des domaines comme le développement urbain et l'urbanisation durable, et de stimuler l'élaboration de modèles de développement capables de résoudre des problèmes d'urbanisation un peu partout dans le monde.

En 2010, Vancouver recevra encore une fois le monde, cette fois dans le cadre des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver. Les Jeux de 2010 seront les premiers Jeux Olympiques « durables », intégrant des principes de durabilité environnementale et sociale dans tous les aspects de leur planification et de leur préparation. Des immeubles verts aux matières recyclables en passant par l'énergie renouvelable et la protection des paysages naturels, ces Jeux ne pourront que mettre en évidence l'engagement profond du Canada en matière de durabilité.

Notre dernier objectif stratégique, l'entrepreneuriat et l'innovation, souligne l'engagement constant de DFO dans un secteur des affaires concurrentiel et élargi dans l'Ouest canadien ainsi que dans la consolidation du réseau de l'innovation dans cette région.

Sous le volet entrepreneur, DFO soutient le Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien qui est le principal fournisseur de services pour les petites et moyennes entreprises. Comptant plus de 100 points de service répartis dans les collectivités de l'Ouest, les partenaires du réseau se sont révélés une source inestimable d'information, de conseils et de financement pour les entrepreneurs de l'Ouest canadien.

Cette collaboration sera encore plus essentielle au fur et à mesure que DFO évoluera vers la mise en œuvre d'un certain nombre d'initiatives socio-économiques annoncées dans les budgets fédéraux de 2004 et de 2005, et visant à renforcer l'économie et à améliorer la qualité de vie dans les collectivités canadiennes.

DFO concentre ses ressources internes sur l'aide vaste et stratégique qu'il apporte aux secteurs clés de l'économie, notamment la promotion de nouveaux investissements directs étrangers dans l'Ouest canadien, le renforcement de la présence des entreprises de l'Ouest sur les grands marchés intérieurs et mondiaux, et le soutien de projets en collaboration avec diverses associations de secteurs industriels.

Une étude récente de Ference Weicker & Company sur le rôle de DFO dans le domaine de l'innovation dans l'Ouest a révélé que le Ministère a « [TRADUCTION] joué un grand rôle de promotion de l'innovation... en se faisant le facilitateur et le catalyseur qui investit de manière stratégique. Ces rôles que joue DFO sont jugés très importants par les autres intervenants du réseau de l'innovation ». En fait, la plupart des intervenants du réseau de soutien de l'innovation dans l'Ouest estiment que si DFO devait relâcher quelque peu la priorité qu'il accorde à l'innovation, les répercussions en seraient néfastes.



## Message du ministre

Depuis 1987, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) travaille en collaboration avec les Canadiens de l'Ouest, et en leur nom, en vue d'aborder une vaste gamme d'enjeux qui influencent la prospérité à long terme de la région et la capacité de ses collectivités de prospérer sur les plans social, économique et environnemental.

Afin de nous assurer que les efforts de DEO restent pertinents et efficaces, nous avons modifié nos objectifs stratégiques prévus. Ensemble, les trois secteurs d'objectifs stratégiques du Ministère, soit :

- la politique, la représentation et la coordination,
- les collectivités durables,
- l'entrepreneuriat et l'innovation,

établiront la base d'une économie plus concurrentielle, plus stable et plus durable dans l'Ouest.

Dans le cadre du premier de ces objectifs stratégiques, la politique, la représentation et la coordination, nous avons renforcé la capacité d'élaboration des politiques du Ministère afin de relever notre rôle dans les domaines de la représentation et de la coordination. DEO appuie la recherche visant à accroître notre savoir et à améliorer notre compréhension des enjeux spécifiques de l'Ouest; il entreprend des activités de représentation pour s'assurer que l'on tienn compte des besoins de l'Ouest lors de l'élaboration des politiques et des programmes nationaux; il collabore avec les partenaires des secteurs public et privé pour veiller à coordonner nos efforts et à optimiser les avantages pour les Canadiens de l'Ouest. Toutes ces activités soutiennent nos deux autres objectifs stratégiques.

Notre deuxième objectif stratégique, soit les collectivités durables, est axé sur des activités qui garantissent que l'on tienn compte des considérations sociales, économiques et environnementales dans la conception des initiatives visant le développement économique des collectivités. En ciblant des avantages triples fondés sur des résultats pour les Canadiens, nous nous éloignons des anciennes façons d'analyser les données financières.

Nous continuerons de collaborer avec Industrie Canada et d'autres organisations de développement régional afin de concevoir et d'offrir des programmes de développement régional et communautaire qui aideront les collectivités de l'Ouest canadien à réussir leur transition vers une économie du XXI<sup>e</sup> siècle durable et prospère. En outre, nous travaillerons de concert avec Patrimoine canadien et les provinces de l'Alberta et de la Saskatchewan pour mettre sur pied des projets d'immobilisations commémoratives, des célébrations, et des projets d'apprentissage liés au 100<sup>e</sup> anniversaire de l'entrée de ces provinces dans la Confédération.

En s'inspirant de la réussite d'ententes comme l'Accord de Vancouver et l'Entente de partenariat de Winnipeg, DEO cherche à ratifier des ententes de développement urbain nouvelles ou améliorées qui aideront les grandes villes de l'Ouest canadien à appliquer des solutions durables aux défis de l'urbanisation. Les énormes changements démographiques donnent à ces questions



## SECTION I - SURVOL



## Table des matières

1	SECTION I – SURVOL
2	Message du ministre
5	Renseignements sommaires
6	Priorités du Ministère
8	Apérçu du Ministère
8	Renseignements sommaires – Facteurs internes et externes
9	Environnement fonctionnel
10	Objectifs stratégiques de DEO
13	Priorités du Ministère
19	SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE
20	Politiques, représentation et coordination
24	Collectivités durables
31	Entrepreneuriat et innovation
41	SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE
42	Déclaration de la direction
43	Renseignements sur l'organisation
45	Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein
49	Tableau 2 : Programme par activité
50	Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal
50	Tableau 4 : Coût net pour le Ministère au cours de l'exercice
51	Tableau 5 : Sources des recettes non disponibles
52	Tableau 6 : Besoins de ressources par région ou direction pour 2005-2006
53	Tableau 7 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
54	Tableau 8 : Initiatives horizontales
55	SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT
56	ANNEXE A – LISTE DES ACRONYMES
57	ANNEXE B



**Diversification de l'économie de  
l'Ouest Canada**

**2005-2006**

**Rapport sur les plans et les priorités**



**Stephen Owen**

**Ministre de la Diversification de l'économie de l'Ouest canadien  
et ministre d'État (Sport)**



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant les liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par

le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès  
des Éditions du gouvernement du Canada

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa (Ontario)

KIA OS9

Téléphone : (613) 941-5995

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2006-III-82

ISBN 0-660-62816-3



# Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Budget des dépenses  
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités









